



# Werkvertragsarbeit fair gestalten.

Gute Praxis in der Metall- und Elektroindustrie



| Vorstand



## IMPRESSUM

### Herausgeber / Copyright 2015:

Jörg Hofmann  
Christiane Benner  
Jürgen Kerner  
– IG-Metall-Vorstand –

Wilhelm-Leuschner-Straße 79  
60329 Frankfurt / Main

### Verantwortlich für den Inhalt:

Ingo Klötzer, IG-Metall-Vorstand  
Wilhelm-Leuschner-Str. 79  
60329 Frankfurt / Main  
Ingo.Kloetzer@igmetall.de

### Redaktion:

Koordination, redaktionelles Konzept,  
Texte: Carmen Molitor,  
Journalistin, Köln  
www.carmen-molitor.de

### Grafik:

Grafisches Konzept:  
Designbüro Wanja Schnurpel, Köln

Gestaltung: skdesign, Köln  
www.skdesign-koeln.de

Titelkonzept: Wanja Schnurpel  
Titelgestaltung: skdesign

### Fotograf:

Fotokonzept:  
Karsten Schöne, Fotograf, Köln  
www.karstenschoene.de

Alle Fotos (wo nicht anders genannt):  
Karsten Schöne

Foto Seite 3: IG-Metall-Vorstand  
Foto Seite 41: Betriebsrat Still

### Grafiken:

Seite 12: IG-Metall-Verwaltungsstelle  
Leipzig; Seite 17: IG-Metall-Verwaltungsstelle  
Leipzig; Sozialreport,  
Automobilcluster Leipzig; Seite 39:  
Betriebsrat Still; Seite 45: IG-Metall-  
Vorstand Frankfurt / M

### Druck:

Setzkasten GmbH, Düsseldorf

### IG-Metall-Produktnummer:

34129-62044

### Download:

www.fokus-werkvertraege.de

1. Auflage, Redaktionsschluss:  
November 2015



**Jörg Hofmann**  
Erster Vorsitzender der  
IG Metall

# Faire Regeln für den Einsatz von Werkverträgen!

Der Einsatz von Werkverträgen ist nicht neu. Neu sind aber das Ausmaß und der Umfang. Die IG Metall lehnt Werkverträge nicht grundsätzlich ab. Wenn es um das Abdecken von Auftragspitzen und um Spezialaufträge geht oder um nicht dauerhaft anfallende Arbeiten, können Unternehmen so flexibel reagieren.

## **Stammbeschäftigung sichern**

Darum geht es aber immer weniger. In vielen Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie beobachten wir eine Veränderung der betrieblichen Arbeitsorganisation. Kerne eigener Wertschöpfung werden ausgelagert und an Werkvertragsunternehmen vergeben. Das hat zur Folge, dass immer mehr Stammarbeitsplätze in der Produktion, der Entwicklung oder dem Kundenservice von Auslagerung bedroht sind.

Der Einsatz von Werkverträgen und Leiharbeit bekommt einen neuen Charakter. Es geht eben nicht mehr um Flexibilität, um schnelles Reagieren auf konjunkturelle Schwankungen oder um Innovationen und damit die Frage, ob das eigene Know-how ausreicht oder ein spezialisiertes Unternehmen die Tätigkeit qualifizierter ausüben kann. Viele Auslagerungen haben schlicht ein Ziel: die Senkung der Arbeitskosten.

Die Auswirkungen dieser Strategie spüren in erster Linie Beschäftigte der Werkvertragsunternehmen. In der Regel arbeiten sie zu deutlich schlechteren Bedingungen und haben oftmals keine Betriebsräte. Aber auch für die sogenannten Stammbeschäftigten erhöht sich mit jeder Ausla-

gerung zu Dumpingpreisen der Druck auf ihre Arbeitsbedingungen. Deshalb will die IG Metall diesen Missbrauch von Werkverträgen stoppen.

## **Mitbestimmung verankern**

Zum einen setzen wir uns gemeinsam mit den Beschäftigten der Werkvertragsunternehmen für eine tarifliche Absicherung und die Bildung von Mitbestimmungsstrukturen ein; zum anderen wollen wir die gesetzlichen Grundlagen für den Einsatz von Werkverträgen und Leiharbeit verbessern. Betriebsräte brauchen mehr Rechte, wenn es um die Fremdvergabe von Tätigkeiten und Auslagerungen von Produktionsbereichen geht.

## **Betriebliche und tarifliche Mindeststandards schaffen**

Schon jetzt ist unser Handeln gefordert. Was können Betriebsräte und die IG Metall tun? Wie können die Fremdvergabe und der Einsatz von Werkverträgen im Betrieb fair gestaltet werden? Wie schaffen wir faire Tarifbedingungen für alle Beschäftigten? Mit erfolgreichen Praxisbeispielen wird gezeigt, wie Betriebsräte gemeinsam mit der IG Metall das Thema anpacken, gute Lösungsansätze entwickeln und durchsetzen.

Wir wünschen viel Freude beim Lesen und hoffen, dass die Broschüre viele Anregungen für eure Arbeit vor Ort enthält.



Jörg Hofmann



**08** **Für Ordnung gesorgt:** Gewerkschafter Bernd Kruppa peilt klare tarifliche Vereinbarungen im Automobilcluster Leipzig an.



**14** **Mutig vorangegangen:** So ließen sich bei industrienahen Dienstleistern von BMW und Porsche IG-Metall-Tarifverträge durchsetzen.



**20** **Misständen vorgebeugt:** Für faire Werkvertragsarbeit in ihrem Betrieb setzen sich Betriebsräte der Lürssen Werft ein.

## Strategisch denken

Wie ein gewerkschaftliches Gesamtkonzept Werkverträge in einer ganzen Region fairer macht

### 08\_ Zur guten Ordnung im Cluster

Die IG-Metall-Verwaltungsstelle Leipzig will einen gemeinsamen tariflichen Ordnungsrahmen durchsetzen

### 13\_ Tipps zur guten Praxis

von der IG-Metall-Verwaltungsstelle Leipzig

### 14\_ Erfolgsmodell sucht Nachahmer

Werkvertragsbetriebe von BMW und Porsche in Leipzig erstreiten Mitbestimmung und bessere Arbeitsbedingungen

### 17\_ Tipps zur guten Praxis

von Betriebsräten aus Werkvertragsfirmen in Leipzig

## Vereinbarungen schließen, guten Umgang lernen

Wie man Werkvertragsarbeit durch Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen regelt und durch Schulungen mit Leben füllt

### 20\_ »Es müsste einen Aufschrei der Betriebsräte geben!«

Warum Werkverträge die Mitbestimmung bedrohen, erklärt Gewerkschafterin Ute Buggeln

### 24\_ Tipps zur guten Praxis

von Ute Buggeln, IG-Metall-Verwaltungsstelle Bremen

### 25\_ Damit die Werft nicht in raue See gerät

Der Betriebsrat der Lürssen Werft in Bremen schließt eine Betriebsvereinbarung zu Werkverträgen

### 30\_ Tipps zur guten Praxis

vom Betriebsrat der Lürssen Werft in Bremen

### 31\_ »Besser einen Tarifvertrag abschließen.«

Tarifsekretär Olaf Kunz von der IG-Metall-Bezirksleitung Küste im Interview

### 33\_ Tipps zur guten Praxis

von Olaf Kunz, IG-Metall-Bezirk Küste Hamburg

**Verlorenes Terrain zurückerobern**

Als Betriebsrat unentdeckte Potenziale im Unternehmen aufspüren, um Ausgliederung rückgängig zu machen

**36\_ Per Schlankheitskur zum Insourcing**

Beim Gabelstaplerhersteller STILL in Hamburg nutzt der Betriebsrat Lean Management, um ausgelagerte Bereiche zurück ins Unternehmen zu holen.

**41\_ Tipps zur guten Praxis**

von Betriebsrat Mikel Adebahr, STILL GmbH Hamburg

**Personal aufstocken, Betriebe organisieren**

Mitbestimmung als Schlüssel zu besseren Bedingungen bei Werkvertragsfirmen

**44\_ »Du musst vor Ort durchsetzungsfähig sein!«**

Ein zusätzlicher Projektsekretär hilft der IG-Metall-Verwaltungsstelle Regensburg im Tarifgeschäft mit produktionsnahen Kontraktlogistikern.

**47\_ Tipps zur guten Praxis**

von der IG-Metall-Verwaltungsstelle Regensburg

**48\_ Wenn Logistiker den Aufstand proben**

Bei der BLG Industrielogistik GmbH & Co. KG in Wackerdorf rangen Gewerkschaft und Betriebsrat der Geschäftsleitung bessere Bezahlung und weniger Leiharbeit ab

**51\_ Tipps zur guten Praxis**

von Sergio Vecchiolla, Gerhard Pirner und Marcel Bathis

**52\_ »So machen wir das!«**

Alle Tipps zur guten Praxis bei Werkverträgen in der Zusammenschau

**54\_ Blick ins Betriebsverfassungsgesetz**

Fundstellen, die Betriebsräten im Umgang mit Werkverträgen helfen

**55\_ Wer mehr wissen möchte**

Hintergründe, Studien und Literaturtipps



**36** **Insourcing erreicht:** Beim Gabelstaplerhersteller STILL holt der Betriebsrat durch kluge Organisation ausgelagerte Bereiche zurück.



**44** **Verstärkung bekommen:** In der IG-Metall-Verwaltungsstelle Regensburg unterstützt Projektsekretär Marcel Bathis das Organizing.



**48** **Aufstand geprobt:** Was passieren kann, wenn sich Kontraktlogistiker nicht mehr mit ungerechten Bedingungen zufriedengeben.



Worldwide Automoti

K 6002

FERROPLAST

IM AUTOMOBILCLUSTER LEIPZIG IST DAS OUTSOURCING VON AUFGABEN AUS PRODUKTION, MONTAGE ODER LOGISTIK SO WEIT FORTGESCHRITTEN WIE KAUM IRGENDWO SONST. DIE IG-METALL-VERWALTUNGSSTELLE LEIPZIG ANTWORTET DARAUF MIT DER VISION EINES GEMEINSAMEN TARIFLICHEN ORDNUNGSRAHMENS, DER LOHNDUMPING UND SCHLECHTE ARBEITSBEDINGUNGEN BESEITIGEN SOLL.

EIN KAPITEL ÜBER NÜCHTERNES ABWÄGEN, GANZHEITLICHE LÖSUNGEN UND WARUM DAS ZEIGEN EINER KLAREN KANTE ZUR RICHTIGEN ZEIT VIELE NACHAHMER FINDET.

# STRATEGISCH

WIE EIN GEWERKSCHAFTLICHES GESAMTKONZEPT

# DENKEN

WERKVERTRÄGE IN EINER GANZEN REGION FAIRER MACHT.



Vorreiter für Tarifikämpfe  
gewesen: Betriebsräte  
von Schnellecke Logistik in  
Leipzig.

...bequem  
s Verantwortung



IG Metall  
Leipzig

**Bernd Kruppa** will  
Ordnung im Wildwuchs  
prekärer Arbeit im  
Automobilcluster Leipzig  
schaffen.







BMW und Porsche: höchste Flexibilität als Richtschnur.

# Zur guten Ordnung im Cluster

OUTSOURCING BIS IN DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE HINEIN GEHÖRT FÜR DIE BAYERISCHE MOTORENWERKE AG UND DIE PORSCHE AG IN LEIPZIG ZUM GESCHÄFTSMODELL: SIE SPLITTEN DIE PRODUKTION IN MODULE AUF UND LASSEN AUCH ELEMENTARE TEILE DAVON DAUERHAFT DURCH LEIHARBEIT UND WERKVERTRAGSFIRMEN ERLEDIGEN. SO ENTSTAND DORT EIN BIOTOP FÜR LOHNDUMPING UND MITBESTIMMUNGSFREIE ZONEN, DAS DIE IG METALL MIT EINEM GEMEINSAMEN TARIFLICHEN ORDNUNGSRAHMEN FÜR ALLE LEIPZIGER AUTOMOBILBESCHÄFTIGTEN AUSZUTROCKNEN VERSUCHT.

„Als sich BMW und Porsche vor über zehn Jahren in Leipzig ansiedelten, war das ein Sechser für die Region“, sagt Bernd Kruppa, Erster Bevollmächtigter der IG Metall in Leipzig. Die neuen Werke mit ihren Tausenden Arbeitsplätzen waren in der ostdeutschen Industriemetropole höchst willkommen. „Kurz nach der Wende hatten wir hier 110.000 Industriejobs, Mitte der 90er-Jahre waren es nur noch 11.000. Durch die Ansiedlung von Porsche und BMW gibt allein das Automobilcluster heute rund 17.000 Leuten Arbeit“, so der Gewerkschafter. Dass diese Jobmaschine Schattenseiten haben würde, war der IG Metall früh bewusst. BMW und Porsche hatten von Beginn an klar gemacht, dass in ihren Leipziger Werken höchste Flexibilität oberste Richtschnur sein werde, damit man mit den in Ostdeutschland produzierten Autos auf dem Weltmarkt erfolgreich sein könne. „Die Ansiedlung ist immer eine Experimentierzone für Arbeitgeberstrategien gewesen“, sagt Bernd Kruppa. „Aber wir waren froh, dass die Industrie überhaupt wieder an Substanz hinzugewonnen hatte.“

Die Folgen der gewünschten absoluten Flexibilität in den Werken zeigten sich für die Automobilbeschäftigten schnell: Outsourcing, prekäre Bezahlung, Leiharbeit und befristete Verträge prägen bis heute große Teile des Jobwunders in exorbitanter Weise. Und das nicht nur bei den Automobilbauern – den sogenannten Original Equipment Manufacturern (OEM) – selbst, sondern vor allem bei deren regionalen Werkvertragsunternehmen. „Anders als klassische Zulieferbetriebe sind die industriellen Dienstleister von BMW und Porsche in Leipzig direkt in die Automobilproduktion eingebunden“, erläutert Kruppa. „Sie arbeiten oft Seite an Seite mit den Kollegen der OEM, aber zu deutlich schlechteren Konditionen als diese.“ So sei de facto eine Mehrklassengesellschaft in den Werken entstanden,

Lage der Beschäftigten analysiert: Die IG Metall hat 2015 einen ausführlichen Sozialreport zum Automobilcluster Leipzig veröffentlicht. Er steht zum Download auf [www.igmetall-leipzig.de](http://www.igmetall-leipzig.de) bereit.



**Hein Volkmer**  
von der IG Metall Leipzig  
sieht Lücken bei der  
Mitbestimmung in  
Werkvertragsbetrieben.



deren Gruppen sich durch die Höhe ihrer Löhne und den Grad der Sicherheit des Arbeitsplatzes gravierend unterschieden: Neben der Stammebelegschaft mit Flächentarif gibt es die direkt bei den OEM beschäftigten Leiharbeiter, die Beschäftigten der Werkvertragsunternehmen und zwei Gruppen von Leiharbeitern, die für diese Werkvertragsbetriebe arbeiten: jene mit unbefristeten und jene mit befristeten Verträgen.

#### **Kleinen Bruder des Flächentarifvertrags geboren**

Wie geht man als Gewerkschaft vor Ort mit einem solchen Geschäftsmodell um? Man arrangiere sich grundsätzlich damit, dass die Unternehmen flexibel sein wollen, und entwickelt gleichzeitig eine pragmatische Strategie, um für faire Löhne und Arbeitsbedingungen zu sorgen, sagt Kruppa. Soll heißen: „Wir sind nicht gegen Flexibilität, Leiharbeit und Werkverträge an sich. Wir sind aber sehr wohl gegen Beliebigkeit bei Dauer und Maß der Leiharbeit, gegen Lohndumping und Willkür bei den Werkvertragsfirmen und gegen mitbestimmungsfreie Zonen. Es muss einen respektvollen und würdevollen Umgang mit den Beschäftigten geben.“

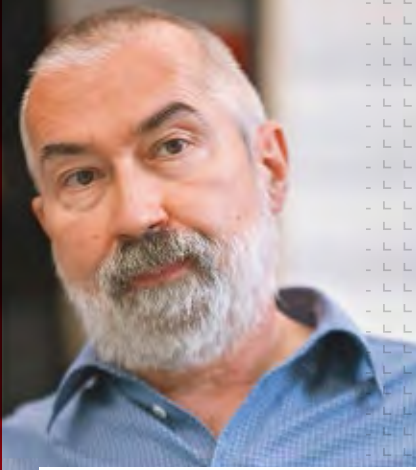
»Wir sind nicht gegen Flexibilität, Leiharbeit und Werkverträge an sich. Wir sind aber sehr wohl gegen Beliebigkeit bei Dauer und Maß der Leiharbeit, gegen Lohndumping und Willkür bei den Werkvertragsfirmen.«

Vor vier Jahren begann die IG-Metall-Verwaltungsstelle Leipzig systematisch damit, an einer pragmatischen Lösung für diese Missstände zu arbeiten: Sie will einen gemeinsamen tariflichen Ordnungsrahmen für alle Leipziger Automobilbeschäftigten schaffen – Stammwerker, Leiharbeiter, Werkvertragsbeschäftigte. Die Idee: „Wenn hier alle produktionsnahen Dienstleister von BMW und Porsche ihre Mitarbeiter nach einem IG-Metall-Tarif bezahlen, gibt es bei Werkverträgen und Leiharbeit keine Schmutzkonzurrenz über Dumpinglöhne mehr“, erklärt Bernd Kruppa. Wesentliches Element dieser Haustarifverträge ist, dass jeder Beschäftigte zumindest so viel verdient, um als Rentner nach 45 Jahren Arbeit nicht unter die Armutsgrenze zu fallen. „Kein Lohn unter 10,50 Euro auf dem Gelände von Porsche und BMW!“ lautet deshalb eine durchgängige Forderung.

Wesentliches Element dieser Haustarifverträge ist, dass jeder Beschäftigte zumindest so viel verdient, um als Rentner nach 45 Jahren Arbeit nicht unter die Armutsgrenze zu fallen. „Kein Lohn unter 10,50 Euro auf dem Gelände von Porsche und BMW!“ lautet deshalb eine durchgängige Forderung.

#### **Quantensprung bei BMW**

Zur guten Ordnung im Cluster soll auch gehören, dass die OEM faire Ausschreibungs- und Vergabebedingungen für Kontraktlogistiker schaffen, die im oder direkt am Werk ihre Leistungen erbringen. Man will mittelfristig die Autobauer dazu bringen, nur noch Aufträge an Dienstleister zu vergeben, die einen Betriebsrat und einen Tarifvertrag mit der IG Metall haben. Druck baut die Gewerkschaft dabei besonders durch den engen Schulterschluss mit den Betriebsräten von Porsche und BMW auf, die sich engagiert für fairere Werkvertragsarbeit und mehr Vernetzung mit den Kollegen der Subunternehmen einsetzen. So handelte der BMW-Gesamtbetriebsrat im Juni 2015 mit dem Management in einem Memorandum of Understanding aus, dass bei der Vergabe von Logistikdienstleistungen für die Fahr-



Thomas Arnold begleitet Betriebsratsgründungen.



Steffen Reissig steht Beschäftigten in der Kontraktlogistik zur Seite.

zeug- und Komponentenfertigung nur noch Unternehmen zum Zug kommen, die einen Tarifvertrag mit der IG Metall abschließen. „Das ist ein Quantensprung!“, freut sich Bernd Kruppa.

Eine erste Zwischenbilanz der Leipziger Ordnungsstrategie kann sich sehen lassen. „Wir haben hier jetzt schon 2.500 Kollegen mit vernünftigen Firmentarifverträgen, höheren Löhnen und kürzeren Arbeitszeiten“, sagt Kruppa. Ein hartes Stück Arbeit, die für die Gewerkschafter in vielen der rund 50 Firmen im Cluster damit begann, elementare Mitbestimmungsstrukturen aufzubauen. Damit hat Thomas Arnold von der IG-Metall-Verwaltungsstelle Leipzig viel Erfahrung. „Wir reden erst mal mit den Leuten, gucken zweitens, ob wir einen Betriebsrat hinkriegen, und wenn wir den stabil haben, reden wir über Tarifbindung“, erzählt Arnold.

Vor allem in der Anfangszeit stieß der Gewerkschafter dabei oft auf prekär Beschäftigte, die Sorge um ihren Job hatten, wenn sie sich für betriebliche Mitbestimmung einsetzten. Traditionell stellen die Subunternehmer zunächst nur wenig feste Mitarbeiter ein; sie setzen in erster Linie auf Leiharbeit und Befristungen. „Die erste Firma im Cluster, in der wir die Betriebsratswahl organisierten, war die Faurecia Autositze GmbH, die auf dem BMW-Gelände Autositze montiert. Da gab es Existenzängste bei den neuen Betriebsräten; vor allem, als die Betriebsratswahl sofort angefochten wurde“, meint Arnold. Trotzdem hielten die Betriebsräte durch. So etwas hat in der Region Vorbildfunktion: Wenn in einer Werkvertragsfirma die Betriebsratsgründung klappt und ein Tarifvertrag durchgesetzt wird, ermutigt das Kollegen bei Mitbewerbern, selbst in Sachen Mitbestimmung aktiv zu werden. Ein Schneeballeffekt. „Inzwischen fragen uns sogar Dienstleister, Entwickler und Ingenieure aus Werkvertragsfirmen mit nur 30 Leuten: Wie geht ein Betriebsrat?“, sagt Bernd Kruppa. Rund 6.000 neue Mitglieder sind in den vergangenen vier Jahren der IG Metall Leipzig beigetreten.

### Geltende Gesetze stoßen an Grenzen

Die betriebliche Mitbestimmung herzustellen sei die eine Sache, sie wirksam zu gestalten eine andere, findet Gewerkschaftssekretär Hein Volkmer. „Die enge Verkettung von OEM, Werkvertragsfirma und Leiharbeit schafft in der Praxis Probleme“, sagt er. „Zwar können die Betriebsräte in den Werkvertragsunternehmen auf dem Papier mitbestimmen. Aber wenn es um Arbeitszeitsysteme oder um Einstellungen geht, ist deren Mitbestimmung in Wahrheit arg eingeschränkt, denn die richten sich nach den Bedürfnissen der OEM. Die Gesetze kommen an Grenzen, sie bilden die Wirklichkeit nicht mehr ab.“ Man hoffe nun darauf, dass das für das Jahresende angekündigte Gesetz zur Werkvertragsarbeit den Betriebsräten mehr Rechte garantiert. „Irgendwann muss auch das Betriebsverfassungsgesetz novelliert werden, um es an die neuen Gegebenheiten anzupassen“, glaubt Volkmer.

»Wenn hier alle produktionsnahen Dienstleister von BMW und Porsche ihre Mitarbeiter nach einem IG-Metall-Tarif bezahlen, gibt es bei Werkverträgen keine Schmutzkonzurrenz über Dumpinglöhne mehr.«

»Inzwischen fragen uns sogar Dienstleister, Entwickler und Ingenieure aus Werkvertragsfirmen mit nur 30 Leuten: Wie geht ein Betriebsrat?«



Bernd Kruppa und sein Team mussten sich darauf einstellen, dass die Welt der Subunternehmer rund um die OEM ein Kosmos ist, der sich ständig verändert. Mal verliert ein Betrieb einen Werkvertrag, dann dockt er an anderer Stelle wieder an. Die Dienstleister kommen und gehen, aber deren Beschäftigte arbeiten oft unter neuem Management an gleicher Stelle weiter. „Es finden ständig Wechsel statt, manche Kollegen tragen innerhalb von ein paar Jahren schon die Hosenfarbe der dritten Firma“, beschreibt Gewerkschaftssekretär Stefan Reißig. Fixpunkte der Beschäftigten sind immer weniger die wechselnden Subunternehmen, für die sie arbeiten, sondern Porsche und BMW und die Tätigkeit selbst, die sie mit steigendem Selbstbewusstsein ausüben: „Die Mitarbeiter wissen, dass sie die geforderte Arbeit gut können. Es ist es ihnen relativ egal, wer ihr Chef wird, denn der wird sie weiterhin brauchen. Die Frage ist eben nur, zu welchen Bedingungen“, sagt Reißig.

Die nötigen Haustarifverträge für den Ordnungsrahmen auszuhandeln kostet Kraft – vor allem, wenn es um die produktionsnahen Dienstleister und Logistiker geht, die an der Wertschöpfungskette der Autobauer arbeiten. Hier wehren sich Arbeitgeber massiv gegen die Zuständigkeit der IG Metall, auch wenn die Belegschaft der Gewerkschaft das Mandat für die Verhandlungen gibt. Das führte im Leipziger Automobilcluster schon zu heftigen Auseinandersetzungen mit zahlreichen Warnstreiks (siehe Seiten 14–17). Den Anfang machte die Belegschaft der Schnellecke Sachsen GmbH, die selbstbewusst einen IG-Metall-Tarifvertrag verlangte und erreichte. Ihr folgten Vereinbarungen in zahlreichen Firmen wie Faurecia, ThyssenKrupp Automotive, WISAG, Voith Industrial, FECT Emission Controls, SAS Autosystemtechnik oder AFG. Als

Meilenstein sieht Bernd Kruppa die Auseinandersetzungen bei der Rudolph Automotiv Logistik GmbH an, deren Belegschaft mit sechs mehrstündigen Warnstreiks und nach einem zwölfmonatigen Tauziehen die Zuständigkeit der IG Metall und einen Tarifvertrag erkämpfte. Kruppa spürt seither ein Umdenken der Arbeitgeber: „Sie wissen, dass wir da sind und uns für die Belegschaften einsetzen, wenn sie nicht vernünftig sind. Dieses unternehmerische Risiko will keine Einkaufsabteilung tragen.“ Der Ordnungsrahmen sei bald unter Dach und Fach: „Wenn wir jetzt die nötige Disziplin haben, kommt in zwei Jahren keiner mehr an uns vorbei. Dann werden wir die letzten tariflosen weißen Flecken im Cluster auch noch kassiert haben!“

»Wenn wir jetzt die nötige Disziplin haben, kommt in zwei Jahren keiner mehr an uns vorbei. Dann werden wir die letzten tariflosen weißen Flecken im Cluster auch noch kassiert haben!«

**Wegweiser zur Fairness:**  
So sieht der gemeinsame tarifliche Ordnungsrahmen aus.

|  <b>Automobilcluster Leipzig</b>  |   |   |
|---|---|---|
| Ein Betrieb – eine Gewerkschaft – ein tariflicher Ordnungsrahmen  |   |   |
| Original Equipment Manufacturer – Fahrzeughersteller  | BMW-Werk Leipzig<br>Ecklohn 15,50–16,50 Euro<br><br>Porsche-Werk Leipzig<br>Ecklohn 15,50–16,50 Euro<br><br>Tarif Fläche M+E Sachsen (100%)<br>betriebliche Entgeltbestandteile und Sonderzahlungen   | Leiharbeit<br>Equal Pay                                     |
| Zulieferer und produktionsnahe Dienstleister für BMW und/oder Porsche, z. B. Montage  | ThyssenKrupp Automotive • WISAG (UIS) • Schnellecke • HQM • SAS • Faurecia • Voith • Rudolph Logistik • Kühne & Nagel • Schenker<br>Firmen TV (MTV-Fläche   38 Std./Woche)<br>tarifliche (betriebsspez.) Entgeltregelungen und betriebliche Zulagen<br>Ecklohn 12,50–15,00 Euro (80–90% zur Fläche M+E) | Leiharbeit<br>Tarifvertrag Leiharbeit/<br>Branchenzuschläge |
| produktionsnahe Dienstleister und Logistik („just in sequence“) für BMW und/oder Porsche  | Schedl • Hendricks • SAT • AFG u. a.<br>Haus TV (akt. MTV Logistik, CGM oder keine TV (40 Std./Woche)<br>betriebliche Zulagen<br>Ecklohn 10,70–13,20 Euro (65–80% zur Fläche M+E)   | Leiharbeit<br>Tarifvertrag Leiharbeit/<br>Branchenzuschläge |
| IT-Service, Engineeringdienstleister und Projektgeschäfte für BMW und/oder Porsche  | tarifliche Regelungen bis Einzelvertrag   | Leiharbeit<br>Tarifvertrag Leiharbeit                       |
| Logistik und klassische Dienstleister wie Werksschutz, Feuerwehr, Kantine (NGG), Reinigung (BAU), Spediteure und Sonstige   | Arlt • VSU • Rhenus • Hertel • Fenthols<br>Verhandlungsergebnisse oder Haus-TV  | Leiharbeit<br>Tarifvertrag Leiharbeit                       |
| <b>kein Lohn unter 10,50 Euro – Aufstockung und Altersarmut verhindern!</b>   |   |   |

ca. 12.350 Mitarbeiter

ca. 6.610 Leiharbeiter



Zusammenstehen, damit sich etwas bewegt: Gewerkschafter und Betriebsräte in Leipzig.

### TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS AUS DER VERWALTUNGSSTELLE LEIPZIG:

1. Realitäten anerkennen: pragmatische Lösungen finden, wenn sich der Flächentarifvertrag nicht durchsetzen lässt. Die Bedingungen des Flächentarifvertrags als Fixpunkt behalten.
2. Engen Schulterschluss mit OEM-Betriebsräten suchen: gemeinsam bei den Stammwerken auf faire Vertragsbedingungen für Werkvertragsarbeit pochen, Netzwerkbildung unterstützen.
3. Auf klare Konzepte setzen: den Betriebsräten der Werkvertragsfirmen Instrumente an die Hand geben, wie in kurzer Zeit Verbesserungen für die Belegschaft erzielt werden können.
4. Gesamtbild im Blick behalten: auf eine Strategie setzen, die alle Spieler eines Beschäftigungsclusters und einer Region einbezieht – Werkvertragsnehmer, Leiharbeiter, Stammwerker.
5. Ordnungsrahmen erarbeiten: für faire und vergleichbare Beschäftigungsbedingungen bei allen Dienstleistern einsetzen, um „Schmutzkonzurrenz“ über Dumpinglöhne zu vermeiden.



**PREKÄRE  
BESCHÄFTIGUNG**

**STOP!**



Immer enger verwoben: Kontraktlogistiker Schnellecke bei Porsche in Leipzig.

# Erfolgsmodell sucht Nachahmer

ES BEWEGT SICH ETWAS BEI DEN WERKVERTRAGSFIRMEN VON BMW UND PORSCHE IM AUTOMOBIL-CLUSTER LEIPZIG. SEIT DIE GEWERKSCHAFT BEI DER SCHNELLECKE SACHSEN GMBH MIT WARNSTREIKS UND HAUSTARIFVERTRAG HÖHERE LÖHNE DURCHSETZEN KONNTE, FASSEN NACH UND NACH AUCH ANDERE BELEGSCHAFTEN DEN MUT, GEMEINSAM MIT DER IG METALL FÜR MITBESTIMMUNG UND BESSERE BEDINGUNGEN ZU STREITEN. DREI BETRIEBSRÄTE SCHILDERN IHRE ERFAHRUNGEN.

**B**is hierhin und nicht weiter: Eine Linie markiert auf dem Boden der Werkshallen der Automobilbauer in Leipzig, wo sich die Arbeitswelten trennen. Bei BMW ist sie blau, bei Porsche weiß. Auf der einen Seite dieser Linie arbeiten die Stammbeschäftigten am Band zu den Konditionen des Flächentarifvertrags. Auf der anderen Seite tun Mitarbeiter unterschiedlicher Werkvertragsfirmen ihre Dienste, auch an der Werkschöpfungskette. Sie haben längere Arbeitszeiten, erhalten weniger Lohn und kaum Zulagen. „Im Werk gibt es eine Mehrklassengesellschaft“, kritisiert Guido Machowski, Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Schnellecke Sachsen GmbH.

## Am Porsche bauen für 6,60 Euro die Stunde

Der Kontraktlogistiker Schnellecke übernimmt für BMW und Porsche Lagertätigkeiten, bearbeitet Wareneingänge, leistet Vormontagen und besorgt die Bandbestückung. Guido Machowski hatte als Leiharbeiter für 6,60 Euro die Stunde bei Schnellecke begonnen und war übernommen worden. „Als ich anfang, waren wir gut 100 Beschäftigte und arbeiteten in einer Halle außerhalb des Werkes für Porsche“, erzählt der 42-Jährige. Bis heute wuchs die Schnellecke-Belegschaft auf rund 600 Festangestellte und 230 Leiharbeiter. „Seit 2008 arbeitet der Großteil unserer Mitarbeiter direkt im Porsche-Werk. Das macht uns zu einer Art besseren Leiharbeitern.“ Die Lohnunterschiede zu den Kollegen jenseits der Linie sind den Schnellecke-Beschäftigten sehr bewusst. Sie treffen privat überall auf BMW-Stammwerker und reden darüber: in der Nachbarschaft, in Vereinen und in den Fahrgemeinschaften, mit denen sie zur Firma pendeln. „Ich weiß nicht, wie lange sich die Leute die ungleiche Behandlung weiter gefallen lassen“, sagt Guido Machowski.

**Luxusautos zum Niedriglohn: Anfangs verdienten Leiharbeiter der Firma Schnellecke, die an der Produktion des Porsche Cayenne beteiligt waren, zwischen 750 und 1.000 Euro netto.**



**Guido Machowski**  
leitet den Schnellecke-  
Gesamtbetriebsrat.



**Thorsten Nerlich:** bei FECT einen IG-Metall-Haustarifvertrag durchgesetzt.

Machowski ist seit 2008 Betriebsrat. Damals stellt er mit anderen neu gewählten BR-Kollegen die traditionelle tarifliche Verankerung von Schnellecke im Dienstleistungsbereich infrage: „Was wir machen, übernehmen in Autowerken in Westdeutschland Porsche- und BMW-Mitarbeiter. Dort würde doch keiner diskutieren, ob man nach einem Dienstleistungstarif bezahlt werden müsste!“, argumentiert er. Gemeinsam mit der IG Metall setzte der Schnellecke-Betriebsrat 2010 den ersten IG-Metall-Tarifvertrag bei einem industrienahen Dienstleister im Automobilcluster durch. Resultat: eine Lohnerhöhung von mehreren Hundert Euro im Monat.

#### **Auch andere Betriebsräte ergriffen die Initiative**

Der Tarifvertrag bei Schnellecke sprach sich bei den Mitarbeitern anderer Werkvertragsfirmen schnell herum. Nach und nach ergriffen weitere Betriebsräte die Initiative. Zur Schlüsselausensatzung wurde dabei der Tarifstreit bei der Rudolph Automotive Logistik GmbH. Die Firma bestückt den Karosseriebau von BMW mit Material, beliefert das Presswerk und bringt Teile just in time bis ans Produktionsband.

Der ehemalige Rudolph-Betriebsrat Marko Orels arbeitete von der ersten Stunde an im Leipziger BMW-Werk für den Logistik-Subunternehmer – an der blauen Linie. Der 36-Jährige fühlt sich durch und durch als Metaller und gehörte zu den Initiatoren der ersten Betriebsratswahl bei der Firma Rudolph. 2007 gelang die Wahl, Orels übernahm den Vorsitz des neuen Gremiums. Sein Ziel: ein Tarifvertrag mit der IG Metall.

#### **„Jetzt ist Schluss mit freiwillig; jetzt wollen wir kämpfen!“**

„Es gab bis dahin immer wieder mal eine freiwillige zweiprozentige Lohnerhöhung vom Chef, wenn wir ‚lieb‘ gewesen sind“, erinnert sich Marko Orels grimmig. „Als er die einmal kommentarlos aussetzte, haben wir gesagt: Jetzt ist Schluss mit freiwillig; jetzt wollen wir kämpfen! Unser Ziel war eine Vereinbarung, wie Schnellecke sie erzielt hatte, nahe am Metalltarif.“ Doch das wurde erschwert, als das Unternehmen quasi über Nacht dem Arbeitgeberverband des Logistikgewerbes beiträt. Langwierige Verhandlungen, einstweilige Verfügungen, Gerichtsverhandlungen und geschlagene sechs Streiks waren nötig, bis feststand, dass die IG Metall das Mandat hat, die Tarifverhandlungen aufzunehmen.

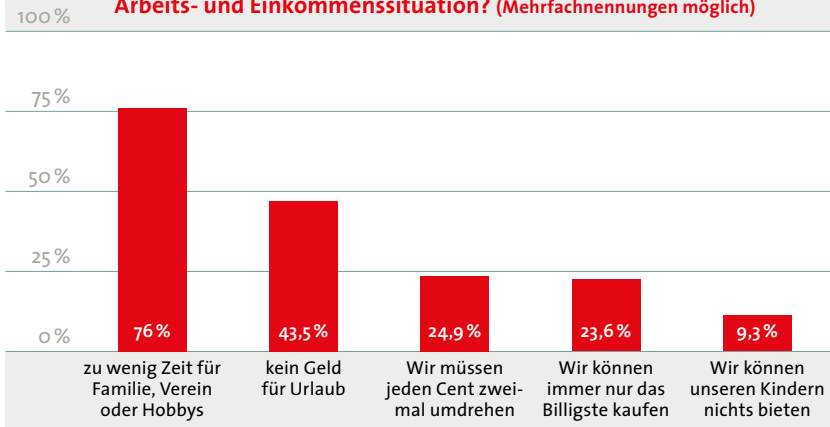
Die Ironie: Kaum war der Tarifvertrag für Rudolph Automotiv Logistik GmbH nach zwölf Monaten harter Auseinandersetzung durchgesetzt, ging deren Werkvertrag bei BMW an den Mitbewerber Schnellecke. Marko Orels und seine Kollegen machten trotzdem weiter den gewohnten Job, denn die Rudolph-Belegschaft wechselte nahezu geschlossen zur Firma Schnellecke, die für den neuen Auftrag mehr Mitarbeiter brauchte. Sie kamen damit in den Genuss eines noch besseren Tarifvertrags, als sie ihn bei ihrem alten Arbeitgeber erkämpft hatten. Inzwischen wird für Orels und seine Kollegen der Ab-

»Langwierige Verhandlungen, einstweilige Verfügungen, Gerichtsverhandlungen und geschlagene sechs Streiks waren nötig, bis feststand, dass die IG Metall das Mandat hat, die Tarifverhandlungen für die Rudolph-Beschäftigten aufzunehmen.«

**Betriebsräte-  
Netzwerk ins Leben  
gerufen:**  
Der Betriebsrat von  
BMW organisiert  
den regelmäßigen  
offenen Austausch  
mit Betriebsrats-  
kollegen von Werk-  
vertragsfirmen.



## Was empfinden Sie als großen Mangel in Zusammenhang mit Ihrer Arbeits- und Einkommenssituation? (Mehrfachnennungen möglich)



Zu wenig Zeit, zu wenig Geld beklagen Werkvertragsbeschäftigte im Sozialreport der IG Metall Leipzig.

stand zum Manteltarif in der Metallindustrie immer kleiner. „Irgendwann werden wir das gleiche Geld bekommen“, ist er überzeugt. Orels erfährt viel über die neusten Entwicklungen des Stammwerks im BMW-Betriebsräte-Netzwerk, in das die Arbeitnehmervertreter von BMW zuverlässig viel Input schicken. Dieser heiße Draht funktioniert so vorbildlich, dass selbst die Niederlassungsleiter der Werkvertragsfirmen bei ihren Betriebsräten manchmal nachhören, was es bei ihren Auftraggebern Neues gibt.

### Kleinere Belegschaften fassen Mut

Auch die Belegschaften kleinerer Werkvertragsbetriebe fassen durch den Erfolg der Tarifverhandlungen bei den größeren Spielern Mut, für mehr Mitbestimmung zu streiten. Jüngstes Beispiel ist die Faurecia Emission Control Technologies GmbH (FECT). Die Firma macht die Abgasanlagen für Porsche. „Uns werden die Einzelteile geliefert und wir übernehmen die Komplettierung – Zusammenschweißen, Kontrollieren, Prüfen der Dichtheit und zum Teil Endrohrblenden-Montage“, beschreibt der Betriebsratsvorsitzende Torsten Nerlich. Auch FECT ist heute unmittelbar am Porsche-Werk angesiedelt. Das war nicht immer so, denn der Leipziger Werkvertragskosmos wandelt sich ständig: „In der ersten Zeit waren wir Untermieter bei Schnellecke“, erzählt Nerlich. „Die Firma hatte für uns die Logistik übernommen und auch die Abgasanlagen an Porsche geliefert. Jetzt haben wir eine eigene Logistik, und die Anlagen werden durch die Firma Rudolph zu Porsche gefahren.“

FECT hat neue Aufträge akquiriert und mittlerweile 50 feste Mitarbeiter. Der ehemalige Einerbetriebsrat wuchs auf ein fünfköpfiges Gremium mit mehr Schlagkraft an, das im Mai mit der IG Metall einen Haustarifvertrag durchsetzte. Ein großer Erfolg für die noch unerfahrenen Betriebsräte rund um Torsten Nerlich. Auch bei FECT stiegen die Löhne an. Ein neues Thema für die Fahrgemeinschaften.

**Marko Orels:** Lohnerhöhung nur nach Gutdünken des Chefs bei Rudolph Automotive Logistik.

### TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VON LEIPZIGER BETRIEBSRÄTEN:

- 1.** Selbstbewusstsein entwickeln: Werkvertragsnehmer, die an der Wertschöpfungskette arbeiten, dazu ermutigen, sich für bessere Bezahlung einzusetzen.
- 2.** Nicht mit freiwilligen Zugeständnissen des Arbeitgebers abfinden: auf klare Vereinbarungen pochen, die stetige Verbesserungen von Lohn und Arbeitsbedingungen garantieren.
- 3.** Von den Erfolgen anderer Betriebsräte profitieren: Kontakte zu Arbeitnehmervertretern knüpfen, die mit der IG Metall Haustarifverträge durchsetzen konnten.

# VEREINBARUNGEN

WIE MAN WERKVERTRAGSARBEIT DURCH TARIF-

# SCHLIESSEN,

VERTRÄGE UND BETRIEBSVEREINBARUNGEN REGELT

# GUTEN UMGANG

UND DURCH SCHULUNGEN MIT LEBEN FÜLLT

# LERNEN

BETRIEBSVEREINBARUNGEN AUSHANDELN, TARIFVERTRAG DURCHSETZEN, SOZIALCHARTA UNTERZEICHNEN: ES GIBT FÜR BETRIEBSRÄTE VERSCHIEDENE WEGE, IN IHREN UNTERNEHMEN ANGEMESSENE BEDINGUNGEN FÜR WERKVERTRAGSBESCHÄFTIGTE ZU ERREICHEN. MIT DER GESCHÄFTSFÜHRUNG EINE SCHRIFTLICHE VEREINBARUNG ZU TREFFEN IST DABEI ERST DER ANFANG. DENN NUR, WER DIESE IM ALLTAG SINNVOLL ANWENDET, ERREICHT EINE VERBESSERUNG.

EIN KAPITEL ÜBER SICHERE VERHANDLUNGSERGEBNISSE UND DIE NOTWENDIGKEIT, BETRIEBSRÄTE ZU EXPERTEN FÜR WERKVERTRAGSARBEIT WEITERZUBILDEN.



Schweißarbeiten  
in der Lürssen Werft  
in Bremen.



»Immer mehr zentrale Bereiche werden aus der Produktion ausgelagert. Wir verlieren an Mitbestimmung und damit an Einfluss- und Gestaltungsoptionen.«



Sieht im Trend zu Werkverträgen eine existenzielle Herausforderung: **Dr. Ute Buggeln**, IG Metall Bremen.

# »Es müsste einen Aufschrei der Betriebsräte geben!«

IHR JAHRELANGER SPAR-UND-OPTIMIERUNGS-KURS HAT GROSSUNTERNEHMEN SO VERSCHLANKT, DASS SIE NUN DAS TAFELSILBER HERAUSGEBEN, UM NOCH MEHR KOSTEN ZU SENKEN. SIE LAGERN IMMER MEHR KERNBEREICHE IHRER WERTSCHÖPFUNG DURCH WERKVERTRÄGE AUS. WIE SEHR DAS DIE MITBESTIMMUNG BEDROHT UND WIE DIE IG-METALL-VERWALTUNGSSTELLE BREMEN MIT VERNETZUNGS- UND SEMINARANGEBOTEN SOWIE SEIT 2014 AUCH MIT EINER EIGENEN SCHULUNG GEGENSTEUERT, ERKLÄRT DIE ZWEITE BEVOLLMÄCHTIGTE DR. UTE BUGGELN.

## Wie entwickelt sich das Problem der Werkverträge im Bereich der Verwaltungsstelle Bremen?

Wir verzeichnen eine starke Zunahme von Werkverträgen. Kosten zu sparen und Produktionsprozesse zu optimieren ist hier in jeder Betriebsversammlung der Grundtenor – egal, ob im Bereich von Luft- oder Raumfahrt, Stahl, Automobil, bei den Werften oder den Klein- und Mittelbetrieben (KMU), und egal, ob das Unternehmen hohe Gewinnspannen hat. War die Frage früher „Wie können wir bei den Beschäftigten sparen?“, geht das jetzt in vielen Unternehmen gar nicht mehr, weil das Personal schon so stark reduziert ist.

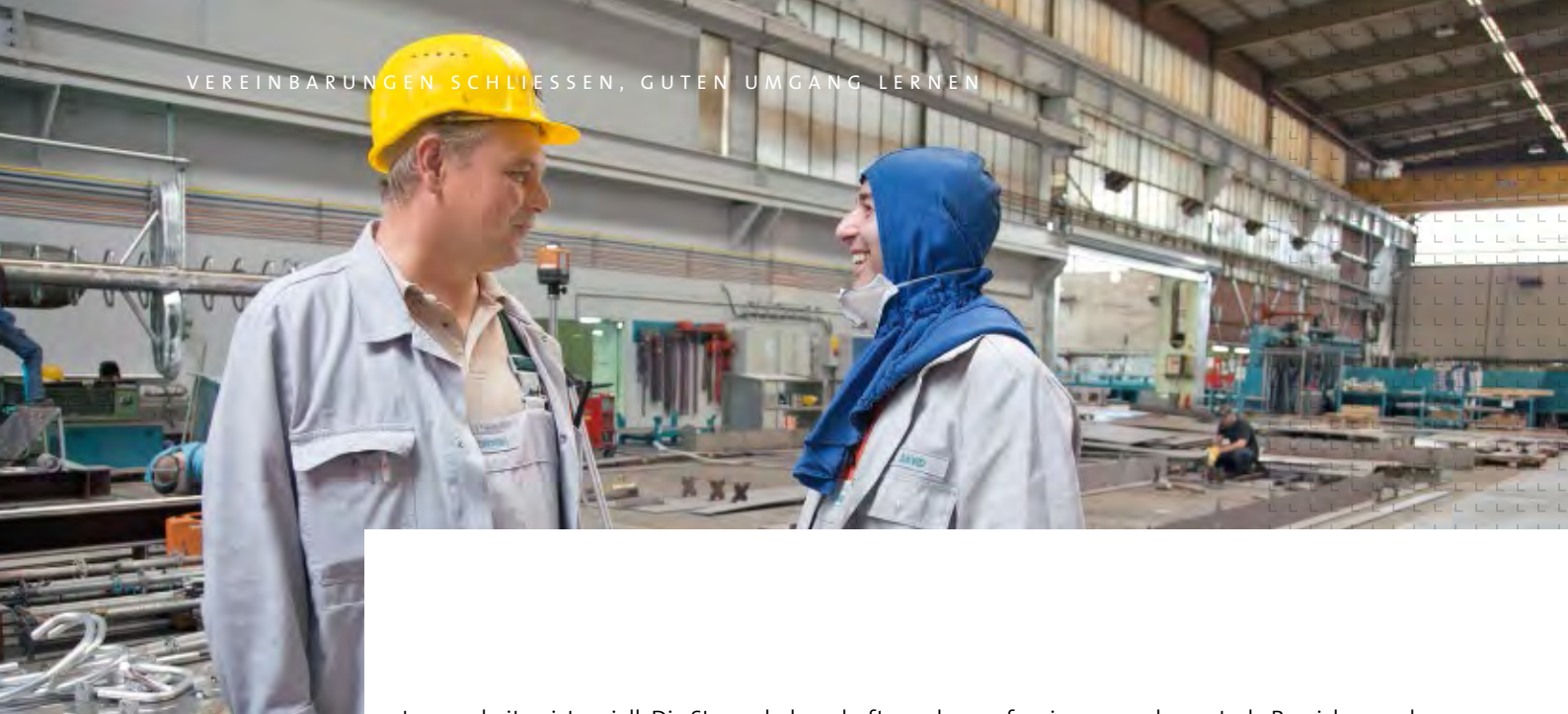
## Was ist die neue Sparstrategie?

Je größer der Betrieb, desto mehr Werkverträge werden vergeben. Großbetriebe lagern ganze Bereiche aus der Produktion, Montage, Logistik, Forschung und Entwicklung, dem Engineering und dem Personalwesen an Werkvertragsfirmen aus. Die Unternehmen denken nicht mehr in der Einheit „Betrieb“ gemäß dem Betriebsverfassungsgesetz, wie wir das als Gewerkschaft und Betriebsräte noch tun. Sie vernetzen ihre Produktion flexibel und weltweit, holen sich benötigte Komponenten bei Bedarf rein. Gespart wird über Dienstleister bei den Personalkosten und den Arbeitsbedingungen. Die für uns so wichtige Beschäftigungs- und Zukunftssicherung durch eine auf Demografie oder Investitionen bezogene Personalplanung scheint im Alltag der Betriebspolitik nur noch eine untergeordnete Bedeutung zu haben.

**Nur noch 60 % Stamm-beschäftigte: Die 24. Schiffbaumfrage der IG Metall Bezirk Küste 2015 ergab, dass knapp 30 % der Mitarbeiter auf deutschen Werften über Werkverträge beschäftigt sind. Weitere 10 % sind Leiharbeiter.**

## Wie wirkt sich dieser Trend speziell auf die Mitbestimmung aus?

Er ist für uns als Gewerkschaften eine Herausforderung und bedroht die betriebliche Interessenvertre-



**Prinzip „Eigen vor Fremd“:**  
Durch eine Betriebsvereinbarung gibt es bei einer Fremdvergabe bei der Lürssen Werft hohe Hürden.

tungsarbeit existenziell. Die Stammebelegschaften schrumpfen, immer mehr zentrale Bereiche werden aus der Produktion ausgelagert, und unsere Betriebsräte sind dann rechtlich für diese Bereiche nicht mehr zuständig. Wir verlieren an Mitsprache und Mitbestimmung und damit an Einfluss- und Gestaltungsoptionen. Weil die Belegschaften kleiner werden, werden unsere Betriebsratsgremien kleiner und damit auch die Reichweite ihrer Schutzfunktion und ihres politischen Einflusses. Angesichts dieser Situation müsste es einen Aufschrei in den Betriebsräten geben! Es müsste ein Hauptthema sein, was der Trend zu Werkverträgen für uns bedeutet und welche Gegenstrategien wir dazu entwickeln müssen.

#### **Aber es gibt ja viele Werkvertragsfirmen, die man organisieren könnte ...**

Richtig, es gehört mittlerweile zu unserem Alltag, den immer größer werdenden Bereich von Werkvertragsfirmen zu organisieren, Betriebsräte zu gründen und Tarifverträge abzuschließen. Hinzu kommt der Trend zur Auslagerung innerhalb der Konzerne, durch den immer mehr kleine Betriebsteile entstehen. Beispiel Airbus: Da gab es früher zwei Betriebsteile, die zivile Luftfahrt und die Raumfahrt. Heute betreuen wir durch die Auslagerungspolitik von Airbus am Standort Bremen statt zwei fünf Betriebe. Das heißt, wir müssen fünf Mal vier Betriebsversammlungen im Jahr machen, fünf Betriebsratsgremien beraten, fünf Mal betriebspolitische Arbeit und mehr gewerkschaftliche Vertrauensleutearbeit leisten. Die große Vielfalt von Auslagerungen bringt uns an Kapazitätsgrenzen.

#### **Wie geht Ihr das Thema Werkverträge in der Verwaltungsstelle Bremen strukturell an?**

Wir sind dabei, es als Schwerpunkt in der Arbeit zu verankern. Parallel zur Erschließungsarbeit gehört dazu, die politische Diskussion stärker in die Betriebe zu tragen und nachhaltige Arbeits- und Kooperationsstrukturen in und zwischen den Betrieben zu schaffen. Ein Auslöser waren für uns die Vorfälle auf der Meyer Werft 2013 (siehe Randtext links). Wir haben danach mit den politischen Sekretären intensiv diskutiert und uns entschlossen, als ersten Schritt mit den Spitzen der Betriebsräte und den Vertrauenskörperleitungen in einen Dialog über Werkverträge und die Zukunft der Mitbestimmung zu treten. Dieses Angebot wurde sehr gut aufgenommen; zum ersten Treffen kamen über 35 Kolleginnen und Kollegen. In den vergangenen anderthalb Jahren haben wir vier Forumtreffen organisiert, in denen es vor allem um den Austausch bisheriger Erfahrungen und die Reflexion bereits bestehender Handlungsoptionen ging, wie zum Beispiel Betriebsvereinbarungen oder Tarifverträge.

Dabei rückte in den Fokus, dass Werkverträge bisher in den Betriebsratsgremien unserer Stammbetriebe kein zentrales Thema sind und es nur wenig rechtliches Wissen darüber gibt. Zudem wurde deutlich, dass nur die wenigsten Betriebsratsgremien über Information verfügen, unter welchen Bedingungen die Werkvertragsbeschäftigten auf ihrem Werksgelände arbeiten müssen. Um das zu ändern, beschlossen wir, eine einjährige „Expertenausbildung“ für Betriebsräte anzubieten.

**Tragische Todesfälle:**  
2013 starben zwei rumänische Werkvertragsarbeiter der Meyer Werft in Papenburg bei einem Brand in ihrer Unterkunft.  
Nach scharfer öffentlicher Kritik schloss die Werft einen Haustarifvertrag über die Bedingungen der Beschäftigung von Fremdfirmen mit der IG Metall ab.



**Gewerkschafterin Buggeln:** mit Kollegen eine „Expertenausbildung“ für Betriebsräte konzipiert.

### **Und die Verwaltungsstelle hat diese Ausbildung für Betriebsräte über Werkverträge selbst konzipiert?**

Ja, wir haben sie im Team vorbereitet und durchgeführt. Die Ausbildung umfasst drei dreitägige Module sowie sechs eintägige Arbeitstreffen. Einer unserer politischen Sekretäre deckte die rechtlichen Themen ab, ich brachte die politische Perspektive ein, und unsere politische Sekretärin forcierte die betriebliche Vernetzung und unterstützte die Teilnehmenden dabei, betriebliche Projekte durchzuführen. Ein externer Moderator hat den roten Faden aller Module zusammengehalten und weitergeführt.

### **Wie war Euer Angebot zur Expertenausbildung aufgebaut?**

Erste spannende Frage war, wen wir dazu einladen. Wir wollten mindestens zwei Betriebsräte aus einem Betrieb – und zwar explizit nicht die Führungsspitze. Wir suchten nach Betriebsräten, die Zeit, Interesse und Potenzial haben, sich dieses Themas langfristig anzunehmen und es betrieblich zu verankern. Diese Anforderung haben wir mit den Betriebsratsvorsitzenden vorab besprochen. Es machten 18 Teilnehmer aus neun Betrieben mit. Die Ausbildung umfasste drei inhaltliche Säulen: die Schulung zu Rechtsfragen, den Dialog über die politische Bedeutung von Werkverträgen und die Entwicklung eines betrieblichen Projekts. Die Teilnehmenden sollten in dem Seminar entwickeln, wie der Stand von Werkverträgen im eigenen Betrieb ist und was sie zu diesem Thema machen können. Allerdings wurde schnell deutlich, dass sich die betrieblichen Projekte aufgrund der schlechten Datenlage fast ausschließlich auf die Entwicklung einer „Betriebslandkarte“ beschränkten. Das heißt, die Teilnehmenden haben zunächst eine Datenlage geschaffen und sondiert, welche Werkvertragsbetriebe in den letzten Jahren in den Betrieb hineingekommen sind, was man über diese weiß und ob es Interessenvertretungen dort gibt. Damit können die Betriebsräte nun in ihren Gremien eine gezielte Diskussion über die Werkvertragssituation und über konkrete Handlungsanforderungen beginnen.

### **Was ist das wichtigste Ziel des Seminarangebots?**

Vor allem wollten wir Wissen und Arbeitsstrukturen in die Betriebe bringen. Die Teilnehmenden lernen, das Thema im Betriebsratsgremium, in der Vertrauensleute-Vollversammlung oder in einer Betriebsversammlung vorzustellen, die Probleme zu benennen und aktiv zu werden. Wir wollen die Entwicklung von Arbeitsstrukturen unterstützen – zum Beispiel, dass nach den Betriebsratswahlen 2018 Ausschüsse zum Thema Werkverträge gegründet werden – und erreichen, dass die Betriebsräte in unseren Stammbetrieben stärker mit den Betriebsräten in den Werkvertragsfirmen kooperieren. Unsere Ausbildung bereitet das vor. Als Verwaltungsstelle gehen wir diesen Weg weiter. Wir erschließen Werkvertragsfirmen, führen die Forumstreffen und die Expertenausbildung fort und stehen vor der Gründung eines Arbeitskreises Werkverträge. Wir brauchen diese Strukturen, um die Arbeit in den Betrieben zu bündeln und die Diskussion über zukünftige Handlungsstrategien weiterzuentwickeln.

**Druck auf die Stammbetriebsgesellschaft: Wenn immer mehr Arbeit an der Wertschöpfungskette durch billigeres Outsourcing ersetzt wird, stehen bald auch Arbeitsbedingungen der Stammbetriebsgesellschaft zur Disposition. Eine Strategie zur Tarifbindung der Werkvertragsfirmen kann die Einkommens- und damit Kostenunterschiede reduzieren.**

**TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VON UTE BUGGELN:**

- 1.** Den Ernst der Lage erkennen: Austausch- und Arbeitsstrukturen dafür schaffen, dass der Umgang mit Werkverträgen ein Alltagsthema der Verwaltungsstellenarbeit wird.

---

- 2.** Politische Dimension mit politischen Sekretären, Betriebsrat und Vertrauensleuten diskutieren, Perspektiven für wirksamere betriebliche Mitbestimmung entwickeln.

---

- 3.** Kooperation anregen: Foren zum Austausch betrieblicher Erfahrungen mit Auslagerungsprozessen und betrieblichen Gegenstrategien organisieren.

---

- 4.** Bildungsangebote machen: das Know-how und die überbetrieblichen Kontakte der Verwaltungsstelle nutzen, um eigene Ausbildungsmodule zu entwickeln.

---

- 5.** Als aktive Mitstreiter vor allem Betriebsräte und Vertrauensleute ansprechen, die Kapazitäten und Interesse haben. BR-Vorsitzende und BR-Gremien einbeziehen.

**DR. UTE BUGGELN**

Ute Buggeln wurde 2012 Zweite Bevollmächtigte der IG Metall Bremen und hat seither mehrere Initiativen im Kampf gegen Werkverträge gestartet. In der IG-Metall-Verwaltungsstelle ist sie zuständig für die Stahlbranche und die Luft- und Raumfahrtindustrie. Bei der ArcelorMittal GmbH sitzt sie im Aufsichtsrat. In der Verwaltungsstelle zeichnet Ute Buggeln verantwortlich für den Arbeitsschwerpunkt Werkverträge sowie die Entwicklung und Umsetzung von Konzeptionen und Projekten zur Belegung gewerkschaftlicher Betriebspolitik. Sie setzt neue Impulse für ein innovatives Organisations- und Gestaltungsmanagement. Buggeln will den Austausch mit und zwischen den ehrenamtlichen Funktionären beleben, die Vertrauensleutearbeit in den Betrieben verbessern sowie eine an Beteiligung ausgerichtete Betriebspolitik der IG Metall Bremen weiterentwickeln. Die Soziologin wechselte von der Universität Hamburg in die hauptamtliche Gewerkschaftsarbeit. Sie ist Altstipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung und Mitglied des Hattinger Kreises. Ein Schwerpunktthema ihrer wissenschaftlichen Studien war 2009 „Betriebliche Beteiligungsprojekte als Impuls neuer Formen der Mitbestimmungspraxis von Interessenvertretungen“.







**Funkenflug auf der Lürssen Werft:**  
Das Bremer Unternehmen baut  
Luxusjachten und Marineschiffe.

# Damit die Werft nicht in raue See gerät

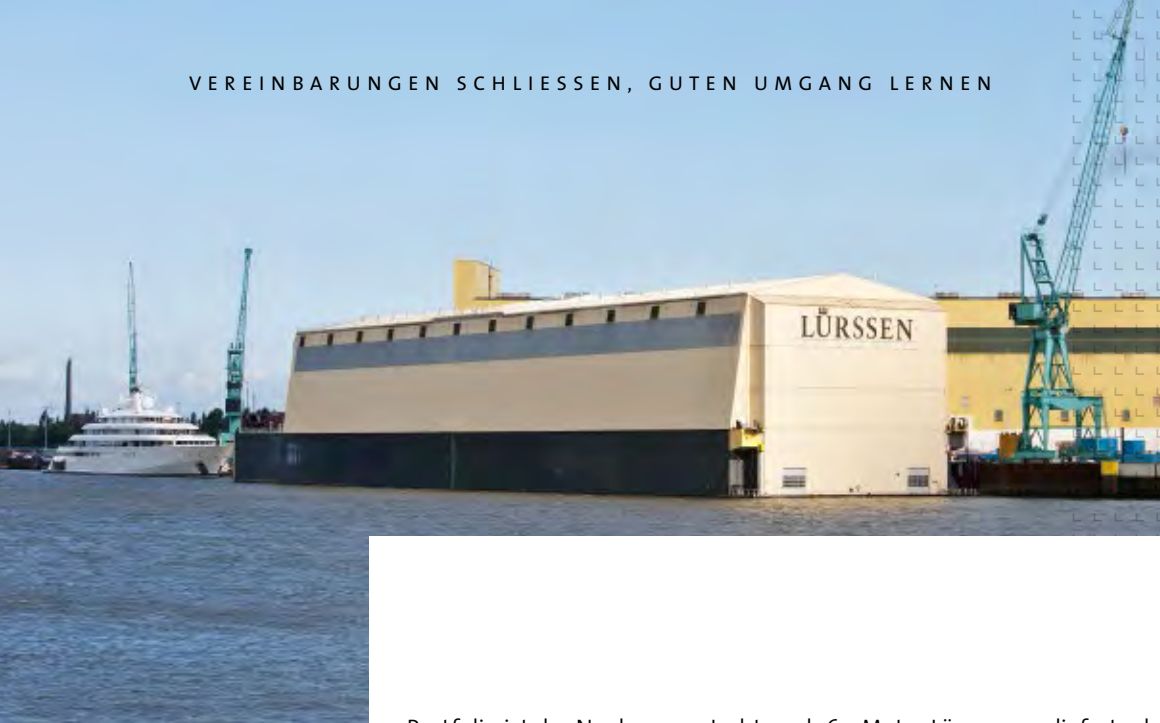
MIT KLAREN REGELN WOLLEN BETRIEBSRAT UND GESCHÄFTSLEITUNG DER FIRMA LÜRSSEN WERFT IN BREMEN EINER UNFAIREN BEHANDLUNG VON WERKVERTRAGSBESCHÄFTIGTEN AUF IHREM BETRIEBSGELÄNDE VORBEUGEN. IN EINER BETRIEBSVEREINBARUNG LEGTEN SIE 2014 DIE MINDESTSTANDARDS FÜR BEZAHLUNG, UNTERKUNFT, ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ FEST, DIE WERKVERTRAGSUNTERNEHMER ERFÜLLEN MÜSSEN. UM SOUVERÄNER MIT DEM THEMA UMGEHEN ZU KÖNNEN, LIESSEN SICH ARBEITNEHMERVERTRETER DANACH BEI DER IG METALL ZU EXPERTEN FÜR WERKVERTRAGSARBEIT SCHULEN.

**O**hrenbetäubende Schleif- und Säegeräusche und dröhnende Hammerschläge erfüllen die hohe Schiffbauhalle der Lürssen Werft in Lemwerder. Arbeiter bauen ein Grundgerüst auf, in allen Ecken begleitet Funkenflug die Schweißarbeiten an den Rändern einer noch unförmigen Stahlkonstruktion. Ob hier an einem Marineschiff oder einer spektakulären Privatjacht gebaut wird, können Nichteingeweihte in dieser ersten Phase nicht erkennen. Ebenso wenig lassen sich in der Halle auf den ersten Blick Festangestellte und Werkvertragsarbeiter auseinanderhalten. „Das sind unsere Leute, die Stammebelegschaft“, erklärt Betriebsrätin Karin Lührs und deutet mit dem Finger auf die Arbeiter der rechten Seite der Fertigungsanlagen. „In der Mitte ist eine Werkvertragsfirma tätig, deren Mitarbeiter genau das Gleiche machen. Das im hinteren Teil“, Lührs deutet nach links, „sind wieder welche von uns.“ Wer zu welcher Firma gehört, lässt sich oft nur an der unterschiedlichen Farbe der Arbeitskleidung erkennen. Lürssen-Arbeiter tragen ein vornehmes Grau mit Firmenschriftzug und Namen auf der Jacke, die Belegschaft der Fremdfirmen trägt schwarze, blaue, rote Jacken.

**Werkverträge allgegenwärtig:** Bei der Schiffbaumfrage 2015 der IG Metall gaben Betriebsräte an, dass Werften neben Bereichen wie der Zugangskontrolle, Malerarbeiten, Strahl- und Korrosionsschutz, Reinigung und Inneneinrichtung auch Konstruktion und Montage fremdvergeben.

## **Auf eine gute Mischung achten**

Im Durchschnitt zwei bis drei Schiffe fertigt das Familienunternehmen pro Jahr. Ein Schwerpunkt im



**1.000 Festangestellte in vier Betriebsteilen:** Lürssen baut Schiffe in Lemwerder, Berne und in den Bremer Stadtteilen Aumund und Vegesack in manchen zeitlichen Phasen kaum bewältigen. Dann holt man sich externe Hilfe.

(Foto) Vegesack.

Portfolio ist der Neubau von Yachten ab 60 Meter Länge. 2013 lieferte der Bremer Schiffbauer die mit 180 Meter Länge weltweit bislang größte Privatjacht „Azzam“ aus. Auch Marineschiffe werden in der Werft gebaut, außerdem ist man Spezialist für Reparatur, Instandsetzung und Umbauten. Das Geschäft läuft gut, sodass allein in den letzten zwölf Monaten 100 neue Mitarbeiter fest eingestellt wurden. Doch auch die jetzt über 1.000 Stammbeschäftigten können die Arbeit in den vier Betriebsteilen in Lemwerder, Berne und in den Bremer Stadtteilen Aumund und Vegesack in manchen zeitlichen Phasen kaum bewältigen. Dann holt man sich externe Hilfe.

Dabei geht es geregelt zu: Der Leiharbeiteranteil ist bereits seit 2013 begrenzt, auf höchstens 20% im Jahresschnitt. Werkvertragsarbeit ist auf der Lürssen Werft schon lange üblich. Vor allem für Arbeiten, die nur zeitlich befristet anfallen, setzt die Firma auf Subunternehmer – beispielsweise bei den Maler- und Lackierarbeiten. „Wir achten darauf, dass Outsourcing nicht überhandnimmt“, sagt Betriebsrat Gillis Wischnowski, der wie Karin Lührs zum Betriebsratsausschuss „Leiharbeit und Werkverträge“ gehört und dessen Gruppensprecher er ist. „Aber wir haben bei den Projekten extreme Situationen. Wenn wir anfangen, ein Schiff zu bauen, brauchen wir kaum jemanden zusätzlich. Aber bei der Endausrüstung, wenn Klimaanlage und Motoren eingestellt werden, übernehmen Spezialfirmen das, was wir selber nicht können, oder Subunternehmen springen ein, wo wir die nötige Masse an Personal nicht vorhalten können.“ Wenn beispielsweise für die Isolierung eines Schiffes auf einen Schlag 200



**Kollegiales Verhältnis zu Werkvertragsbeschäftigten:** Betriebsrat Gillis Wischnowski.



Setzt sich für nachhaltige Regelungen ein: **Betriebsratsvorsitzender Harald Pötter.**

**Stabile Grundlage schaffen:**  
Vorarbeiten in der Schiffbauhalle in Lemwerder.



Mitarbeiter nötig sind, akzeptiert der Betriebsrat auch mal mehr Fremdfirmen auf der Werft. „Denn die Zahl der Stammbeschäftigten wird bei uns eben auch kontinuierlich aufgebaut“, betont Wischnowski. Das tut zudem der betrieblichen Mitbestimmung gut: „In den letzten zwei Wahlperioden ist unser Betriebsrat um jeweils zwei Leute gestiegen. Unser Gremium hat inzwischen fünfzehn Betriebsräte, darunter drei Freigestellte“, sagt er.

#### **Der Betriebsrat will für alle da sein**

Als akutes Problem habe man die Werkverträge nicht gesehen, so Wischnowski. Doch als in Papenburg und anderswo Werften durch die schlechten Arbeitsbedingungen ihrer Werkvertragsbeschäftigten Negativschlagzeilen machten, wuchs im Lürssen-Betriebsrat das Bedürfnis, solchen Missständen durch eine Betriebsvereinbarung vorzubeugen. „Man kennt die Werkvertragsfirmen, hat ein kollegiales Verhältnis und ist mit deren Mitarbeitern tagtäglich im Gespräch“, erzählt Wischnowski. „Es sind Leute, um die wir uns als Betriebsrat schon immer kümmern wollten, aber wir hatten dafür keine Handhabe. Deshalb war unser Ansinnen, eine schriftlich fixierte Regelung über Mindeststandards und unsere Zuständigkeit hinzubekommen.“ Dahinter habe ein präventiver Gedanke gesteckt: „Man weiß ja nie, was sich entwickelt und welche Fremdfirmen einmal auf die Werft kommen könnten“, so Wischnowski. „Deshalb wollten wir grundsätzlich mehr Mitbestimmung erreichen und den Werkvertragsbeschäftigten das klare Signal geben können: Der Betriebsrat ist auch für euch da!“

Nachdem die Arbeitnehmervertreter mit der Geschäftsführung 2013 eine Betriebsvereinbarung zur Leiharbeit geschlossen hatten, sollte 2014 also auch eine Betriebsvereinbarung zu den Werkverträgen folgen. „Wir haben das mit Herrn Lürßen besprochen und waren uns einig, dass das für beide Seiten von Vorteil ist“, sagt Betriebsrätin Karin Lührs. „Mit der Betriebsvereinbarung haben nämlich beide Seiten einen greifbaren Rahmen und fühlen sich sicherer bei dem eher schwammigen Thema Werkverträge. Es ging um reine Prävention.“

#### **Maßgabe „Eigen vor Fremd“ erreicht**

Dass über eine Betriebsvereinbarung und nicht über einen Haustarifvertrag verhandelt wurde, begründet der Betriebsrat mit dem familiären Charakter der Lürssen Werft. „Wir haben hier eine andere Unternehmensstruktur als ein Konzern“, erklärt der Betriebsratsvorsitzende Harald Pötter. „Es ist ein familiengeführtes Unternehmen und wir pflegen als Betriebsrat einen sehr engen Kontakt zu der Familie Lürßen. Hier werden gerne Dinge getan, die auch Bestand haben und nachhaltig wirken. Wenn einer mit der dicken Keule auf den Tisch haut, kommt das nicht so gut an.“ Deshalb war das Mittel der Wahl,

»Als in Papenburg und anderswo Werften durch die schlechten Arbeitsbedingungen ihrer Werkvertragsbeschäftigten Negativschlagzeilen machten, wuchs im Lürssen-Betriebsrat das Bedürfnis, solchen Missständen durch eine Betriebsvereinbarung vorzubeugen.«

»Wir wollten grundsätzlich mehr Mitbestimmung erreichen und den Werkvertragsbeschäftigten das klare Signal geben können: Der Betriebsrat ist auch für euch da!«



Von Expertenschulung der IG Metall profitiert: Betriebsrätin Karin Lührs.



Betriebsrat Andreas Cremer.

um soziale Standards bei der Vergabe von Werkverträgen zu erreichen, eine freiwillige Betriebsvereinbarung und kein Tarifvertrag. Bei den Verhandlungen ließ sich der Betriebsrat gleichwohl eng von der IG-Metall-Verwaltungsstelle Bremen begleiten und beraten und empfand die Gewerkschaft als wichtige Stütze. Man wurde sich schnell mit dem Geschäftsführer einig: Nach einem Dreivierteljahr mit vier großen Arbeitstreffen war die Betriebsvereinbarung im Juli 2014 unterschriftsreif.

Die Betriebsvereinbarung regelt die Arbeitsbedingungen bei der Vergabe von Aufträgen zu Werkvertragsunternehmen, sie setzt Mindeststandards beim Gesundheits- und Arbeitsschutz, bei der Entlohnung und Unterbringung. Die Geschäftsführung räumte der Arbeitnehmervertretung das Recht ein, die Regelungen „im dringenden Bedarfsfall“ zu überprüfen. In den Augen der beratenden IG-Metall-Fachleute war der größte Erfolg, dass man bei Lürssen nun den Grundsatz „Eigen vor Fremd“ erreichen konnte und damit Fremdvergabe nur zulässig ist, wenn die eigenen Beschäftigten die betreffende Arbeit nicht mehr leisten können oder die Fachkompetenz dazu in der Belegschaft nicht vorhanden ist.

### Endlich Klarheit über die Zuständigkeit

„Für uns als Betriebsrat war sehr wichtig, dass wir die Möglichkeit zur direkten Ansprache bei der Arbeitssicherheit haben“, sagt Gillis Wischnowski. „Wir können jetzt zu den Werkvertragskollegen sagen: Kollege, was du da machst, ist nicht richtig. Wir müssen das nicht über einen Abteilungsleiter regeln oder die Firma deswegen anrufen. Jetzt wissen die Werkvertragsfirmen von unserer Zuständigkeit und informieren ihre Beschäftigten darüber.“ Auf der anderen Seite sei nun geklärt, dass sich Werkvertragsmitarbeiter mit Problemen direkt an den Lürssen-Betriebsrat wenden können und er ihnen helfen darf.

Auch auf eine angemessene Unterbringung achten die Betriebsräte, kontrollieren regelmäßig die Baucontainer der Werkvertragsfirmen auf dem Werksgelände und die Unterkünfte, die Lürssen selbst den Fremdbeschäftigten zur Verfügung stellt. „Wir machen regelmäßig Begehungen und sprechen an, wenn etwas nicht mehr so schick ist, repariert oder gründlich geputzt werden müsste“, beschreibt Wischnowski. Ihre Kritik äußern die Betriebsräte bei den jeweiligen Baustellenleitern der Subunternehmer. „Wenn wir mal was zu beanstanden haben, wird das in Ordnung gebracht“, sagt Betriebsrat und Werkvertragsausschussmitglied Andreas Cremer, der regelmäßig bei den Begehungen dabei ist. „Das läuft eigentlich prima.“ Nicht begehungen darf der Betriebsrat externe Unterkünfte, die Subunternehmer ihren Beschäftigten bieten. Sobald aber bekannt werde, dass da etwas nicht in Ordnung sei, würden sie sofort die Geschäftsleitung davon in Kenntnis setzen, so der Betriebsrat nachdrücklich.

Einsicht in die Werkverträge erhält der Betriebsrat problemlos, aber eine direkte Beteiligung an der Vergabe hat er bei Lürssen nicht. Seit es die Betriebsvereinbarung zur Leiharbeit gibt, sitzen Arbeit-

»Der Betriebsrat war stolz auf seine Betriebsvereinbarung über Werkverträge. Gleichzeitig spürte er aber auch, dass er in rechtlichen und praktischen Fragen sattelfester werden muss.«

# Betriebsrat



**Gruppensprecher Wischnowski:** Subsub-System wird gängiger.

nehmervvertreter allerdings mit der Geschäftsleitung im Kapazitätsausschuss, der über ein ausgewogenes Verhältnis von Stammpersonal, Leiharbeitnehmern und Werkverträgen entscheidet. „Wir sagen dort auch schon mal, dass wir hier und da mehr Stammpersonal brauchen, weil uns sonst die Gewerke ausbluten“, berichtet Wischnowski. „Wir müssen unsere eigenen Kernfähigkeiten behalten; darüber sind wir in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung.“

Der Betriebsrat war stolz auf seine Betriebsvereinbarung über Werkverträge. Gleichzeitig spürte er aber auch, dass er in rechtlichen und praktischen Fragen sattelfester werden muss, um die Regelungen im Alltag sinnvoll nutzen und die Vereinbarung leben zu können. Die Ausschussmitglieder Lührs, Cremer, Wischnowski und ihr Kollege Erkan Yilmaz nahmen deshalb an der Expertenschulung teil, die die IG Metall in Bremen 2014 ganz neu konzipiert hatte (siehe Seite 21 –24).

## Zu Experten für Werkvertragsarbeit geschult

„Die Schulung der Gewerkschaft war sehr interessant und Neuland für uns alle“, resümiert Karin Lührs. „Unter den Teilnehmern gab es Firmen wie ArcelorMittal, die schon lange Regelungen zur Werkvertragsarbeit geschlossen hatten. Dann gab es welche, die wie wir seit Kurzem eine Vereinbarung haben, und auch jene, die noch nichts vereinbart haben, aber die Problematik in ihrem Unternehmen feststellen. Dadurch ist ein sehr reger Austausch entstanden.“ Neben der Information über rechtliche Grundlagen war auch ein betriebspraktischer Teil vorgesehen: Die Lürssen-Betriebsräte zeichneten eine Betriebslandkarte, auf der sie die Situation der Werkvertragsfirmen auf ihrer Werft detailliert abbildeten und analysierten. Was macht die Firma genau? Hat sie Baucontainer auf dem Be-

»Andere Lürssen-Betriebsräte kommen inzwischen immer wieder mit Fragen zur Werkvertragspraxis auf die vier ausgebildeten „Experten“ zu – und die geben ihr neues Wissen gerne weiter.«

**Mehr Mitarbeiter, mehr Mitbestimmung:** Der Betriebsrat wuchs in zwei Wahlperioden auf ein 15er-Gremium.

# LÜRSEN

## Betriebsratstelegramm . . . . . Tarifergebnis 2015

Im März Einmalzahlung von 150 €

Ab dem 1. April + 3,4 %



**Gemeinsam dem Missbrauch von Werkverträgen frühzeitig vorbeugen (von links):**  
Betriebsräte Wischnowski, Cremer, Lührs und Pötter.

triebsgelände? Wer sind unsere Ansprechpartner? Hat die Firma einen Betriebsrat? Die Teilnehmer lernten auch, wie sie ihren kompletten Betriebsrat für das Thema Werkverträge sensibilisieren können. Den Betriebsratsvorsitzenden Harald Pötter hatten sie an ihrer Seite, er kam zu einem Seminarmodul mit.

Die intensive Schulung der IG Metall, die im September 2015 beendet wurde, habe bereits gefruchtet, sagt Karin Lührs. Andere Lürssen-Betriebsräte kämen inzwischen immer wieder mit Fragen zur Werkvertragspraxis auf die vier ausgebildeten Experten zu – und die geben ihr neues Wissen gerne weiter. Bei den Unterkunftsbegehungen alle drei Monate nehmen die Ausschussmitglieder immer wieder mal andere Betriebsräte mit. „Es wird immer durchgetauscht, damit der ganze Betriebsrat ein Auge dafür entwickelt und die Örtlichkeiten kennenlernt“, erklärt Gillis Wischnowski. Für ihn war besonders wichtig, dass er in Rechtsfragen sicherer wurde. „Auch der Austausch mit den Betriebsräten der anderen Firmen war sehr interessant“, zieht er Bilanz. „Man weiß jetzt, worauf man achten muss, falls eine seltsame Firma auf den Hof kommt. Und das kann man nicht ausschließen, weil das Subsub-System immer gängiger wird.“

#### TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VOM BETRIEBSRAT DER LÜRSSEN WERFT:

- 1.** Verantwortung übernehmen: für Kolleginnen und Kollegen von Werkvertragsfirmen als offizielle Ansprechpartner da sein.
- 2.** Vorausschauend denken: auch wenn Werkverträge noch kein Problem sind, mit der Geschäftsleitung faire Regelungen für einen möglichen Konfliktfall aushandeln.
- 3.** Betriebsvereinbarungen mit Leben füllen: Input durch Schulungen und Netzwerke nutzen, um Ideen für einen guten Umgang mit Werkverträgen im eigenen Betrieb zu bekommen.
- 4.** Gesamten Betriebsrat einbeziehen: Werkvertragsarbeit nicht nur als Spezialthema eines Ausschusses, sondern als gemeinschaftliche Aufgabe verstehen.
- 5.** Auf den Erhalt von Kernfähigkeiten der Belegschaft pochen: Gewerke nicht durch Outsourcing ausbluten lassen, das Prinzip „Eigen vor Fremd“ vereinbaren.

Tarifsekretär Olaf Kunz handelte den Haustarifvertrag der Meyer Werft aus.

»Die Gewerkschaft ist wie ein Fels in der Brandung.«

## »Besser einen Tarifvertrag abschließen.«

.....

DIE DISKUSSION ÜBER SKANDALÖSE WOHN- UND ARBEITSBEDINGUNGEN BEI IHREN WERKVERTRAGS-FIRMEN WAR DER AUSLÖSER: DIE MEYER WERFT IN PAPENBURG, DIE NEPTUN WERFT IN ROSTOCK UND DIE FLENSBURGER SCHIFFBAU-GESELLSCHAFT SCHLOSSEN MIT DER IG-METALL-BEZIRKSLEITUNG KÜSTE HAUSTARIFVERTRÄGE ÜBER BESSERE BEDINGUNGEN VON WERKVERTRAGSARBEIT AB. JURIST OLAF KUNZ SASS FÜR DIE GEWERKSCHAFT AM VERHANDLUNGSTISCH UND IST SICHER: TARIFVERTRÄGE SIND DER BESTE WEG, VERBINDLICHE REGELN DURCHZUSETZEN.

**Die Meyer Werft war 2013 der Vorreiter, auch bei der Neptun Werft in Rostock und seit 2015 bei der Flensburger Schiffbau-Gesellschaft ist ein Haustarif in Kraft. Wo schließt Ihr den nächsten Tarifvertrag zur Werkvertragsarbeit ab?**

Das wissen wir im Augenblick nicht, aber wir haben das Thema kontinuierlich auf der Tagesordnung. Tarifverträge bekommt man nicht dadurch, dass man sie will. Man muss darauf hinarbeiten und die Geduld haben, auf eine Situation zu warten, in der man sie erreichen kann. Manchmal sind es auch bestimmte dramatische Umstände, die das Thema befördern. Bei der Meyer Werft war das der Fall und ebenso bei der Flensburger Schiffbau-Gesellschaft.

**Schreckliche Umstände führten zum ersten Tarifvertrag zum Thema Werkverträge: Zwei Werkvertragsbeschäftigte der Meyer Werft waren bei einem Brand in ihrer miesen Arbeiterunterkunft gestorben. Meyer ließ sich daraufhin auf Tarifverhandlungen mit der IG-Metall-Bezirksleitung Küste ein. Was konntet Ihr durchsetzen?**

Es gibt jetzt beispielsweise im Unternehmen eine Arbeitsgruppe Werkvertrag, die zu gleichen Teilen mit Betriebsrat und Management besetzt ist. Sie prüft die Einhaltung der Mindeststandards und geht Beschwerden nach. In bestimmten Streitfällen kann sie auch die betriebliche Einigungsstelle anrufen. Im Vertrag sind außerdem Informations- und Mitwirkungsrechte des Betriebsrats festgeschrieben, die weiter reichen als gesetzlich vorgesehen. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz der Werkvertragsbeschäftigten ist besser; auch, weil wir ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats hierzu im Tarifvertrag verankert haben. Unter anderem werden Werkvertragsbeschäftigte in verschiedenen Sprachen darüber aufgeklärt, welche Standards es im Unternehmen dafür gibt. Wir konnten zudem einen Mindestlohn von 8,50 Euro durchsetzen, obwohl der 2013 noch nicht gesetzlich vorgeschrieben war. Der Haustarifvertrag mit der Flensburger Schiffbau-Gesellschaft, den wir dieses Jahr abgeschlossen haben, hat ganz ähnliche Kernelemente. Wir halten unser Bemühen für richtig, diesen gesetzten Standard zu halten. Wir wollen lieber gute Vereinbarungen abschließen als nur inflationär viele.

»Tarifverträge bekommt man nicht dadurch, dass man sie will. Man muss darauf hinarbeiten und die Geduld haben, auf eine Situation zu warten, in der man sie erreichen kann.«

**Was ist das schlagende Argument, einen Tarifvertrag zum Thema Werkverträge auszuhandeln, und warum reicht eine Betriebsvereinbarung nicht aus?**

Es ist erst mal für Betriebsräte einfacher, weil sie nicht selbst und allein verhandeln müssen. Sie sind ja doch im Betrieb verankert und näher dran. Da halten wir es im Sinne von gewissen Standards für angebrachter, wenn einer, wie die Gewerkschaft, von draußen den Blick darauf hat. Natürlich erarbeiten wir das gemeinsam mit den Betriebsräten; sie sitzen auch mit in der Verhandlungskommission. Ein Tarifvertrag ist aber einfach besser. Man kann zwar auch gute Betriebsvereinbarungen abschließen, aber es gilt: Der Tarifvertrag muss gegenüber der Gewerkschaft gekündigt werden, und das ist für das Unternehmen meistens schwieriger als gegenüber seinem Betriebsrat. Eine Gewerkschaft ist so etwas wie ein Fels in der Brandung.

**Ist es eine gute Alternative, sich mit einer Sozialcharta abzufinden?**

Nein. Eine Sozialcharta wird vom Arbeitgeber in der Regel zur Beruhigung der Öffentlichkeit ins Spiel gebracht. Wenn sie einseitig, also ohne Vertragspartner, niedergeschrieben ist, kann der Arbeitgeber sie jederzeit wieder zerreißen und sagen, jetzt finde ich es nicht mehr gut. Bei einer Betriebsvereinbarung kann er sich auf einer Betriebsversammlung hinstellen und sagen: „Wenn wir die Vereinbarung beibehalten, bekommt ihr weniger Geld, denn wir stehen unter Druck.“ Der Betriebsrat kommt doch mit solchen Argumenten des Arbeitgebers viel eher mal in Bedrängnis, eine Betriebsvereinbarung wieder zu überdenken. Das ist bei den Tarifverträgen von Gewerkschaften nicht so. Wir sagen uns eher: „Da musst du jetzt standhaft bleiben!“ Das heißt nicht, dass wir nicht auch Kompromisse eingehen können.





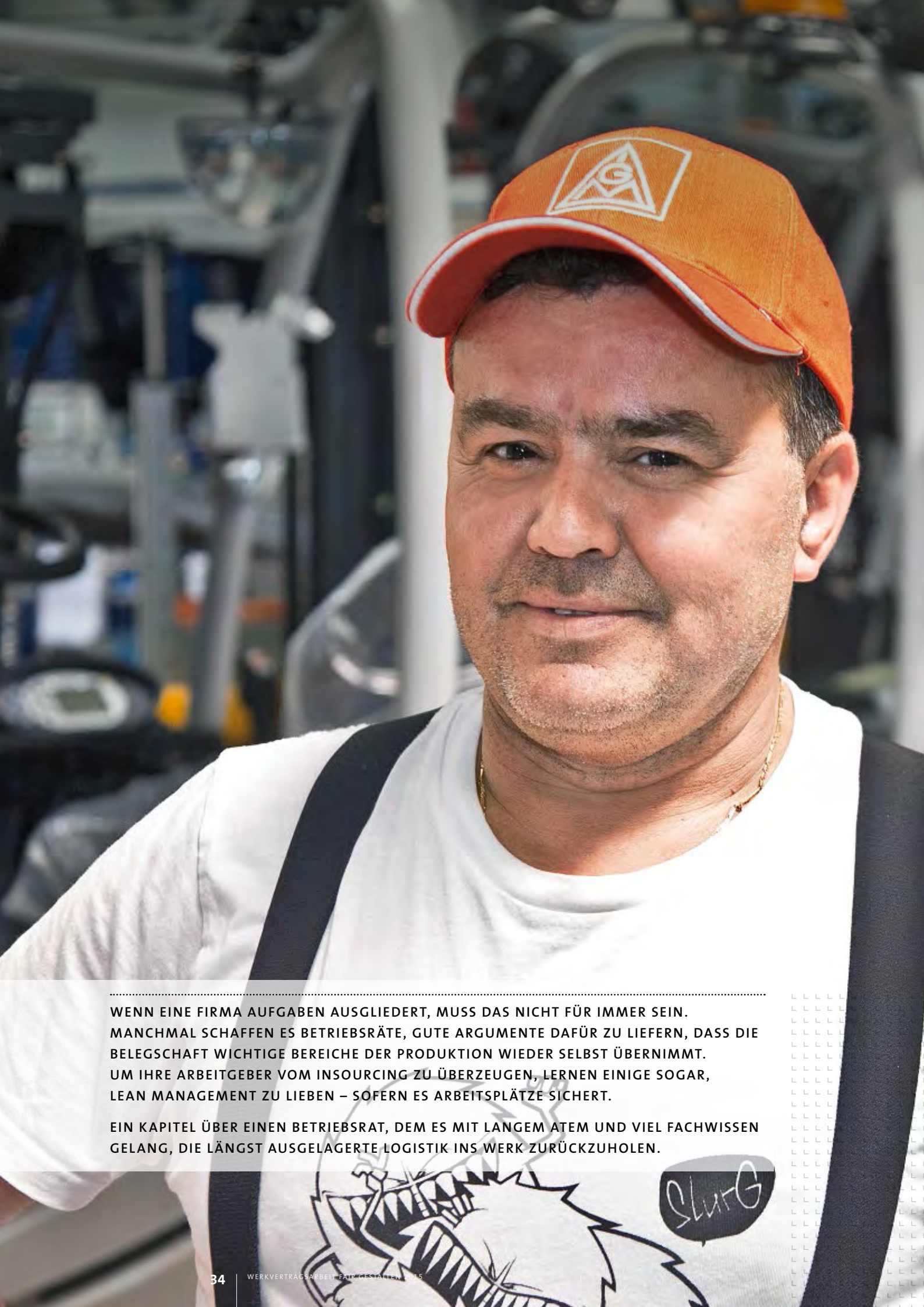
## OLAF KUNZ

Olaf Kunz ist seit 2008 Tarifsekretär und Jurist des IG-Metall-Bezirks Küste in Hamburg. Er handelte 2013 mit der Meyer Werft den ersten Haustarifvertrag über soziale Standards von Werkvertragsarbeit aus. Kunz ist seit 1990 bei der IG Metall beschäftigt, unter anderem als Leiter des Ressorts Betriebsverfassungs- und Unternehmensrecht beim Vorstand. 2007 übernahm er die Leitung des Justiziariats der IG Metall, bevor er zurück in seine Heimat an die Küste wechselte.



### TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VON OLAF KUNZ:

- 1.** Tarifverträge abschließen: Betriebsvereinbarungen und eine Sozialcharta sind nur die zweit- und drittbeste Lösung, um faire Regeln zu Werkverträgen dauerhaft durchzusetzen.
- 2.** Auf die Kompetenz der Gewerkschaft vertrauen: ein Tarifvertrag zum Thema Werkvertrag entlastet die betriebliche Mitbestimmung und hält dem Betriebsrat den Rücken frei.
- 3.** Eigene Ziele festlegen: eine starke Position zum Thema Werkverträge beziehen und dann genau überlegen, mit welcher Strategie man sie am besten durchsetzen kann.
- 4.** In einer Tarifverhandlung Ruhe bewahren: sich erst mal darauf besinnen, was man an Verhandlungsmacht hat, gelassen Konflikte aushalten und sich nicht unter Zeitdruck setzen lassen.



WENN EINE FIRMA AUFGABEN AUSGLIEDERT, MUSS DAS NICHT FÜR IMMER SEIN. MANCHMAL SCHAFFEN ES BETRIEBSRÄTE, GUTE ARGUMENTE DAFÜR ZU LIEFERN, DASS DIE BELEGSCHAFT WICHTIGE BEREICHE DER PRODUKTION WIEDER SELBST ÜBERNIMMT. UM IHRE ARBEITGEBER VOM INSOURCING ZU ÜBERZEUGEN, LERNEN EINIGE SOGAR, LEAN MANAGEMENT ZU LIEBEN – SOFERN ES ARBEITSPLÄTZE SICHERT.

EIN KAPITEL ÜBER EINEN BETRIEBSRAT, DEM ES MIT LANGEM ATEM UND VIEL FACHWISSEN GELANG, DIE LÄNGST AUSGELAGERTE LOGISTIK INS WERK ZURÜCKZUHOLEN.

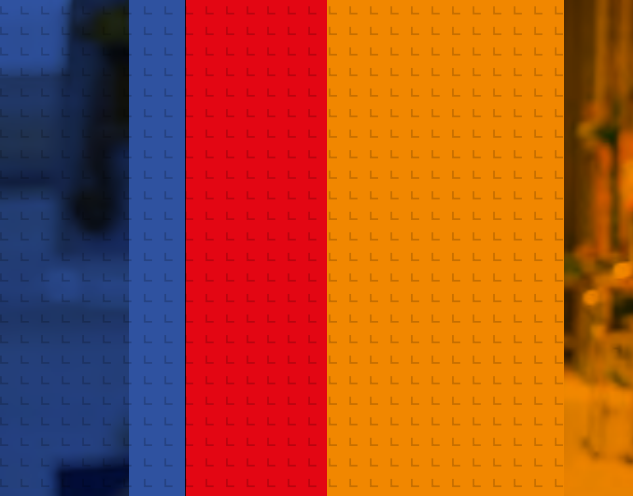


# VERLORENES ALS BETRIEBSRAT UNENTDECKTE POTENZIALE IM TERRAIN UNTERNEHMEN AUFSPÜREN, UM AUSGLIEDERUNG ZURÜCKEROBERN RÜCKGÄNGIG ZU MACHEN

Metaller beim  
Gabelstapler-  
hersteller Still in  
Hamburg.

Mit der Stamm-  
belegschaft  
konkurrenzfähig:  
STILL in Hamburg  
behält Kernkompe-  
tenzen im Haus.





Abläufe optimiert, die der Betriebsrat analysierte.

# Per Schlankheitskur zum Insourcing

LEAN MANAGEMENT, MAKE-OR-BUY, BENCHMARK – UM IN EINER KRISE AUSLAGERUNGEN ZU VERHINDERN UND ARBEITSPLÄTZE ZU SICHERN, HAT SICH DER BETRIEBSRAT DES GABELSTAPLERHERSTELLERS STILL TIEF IN BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE PROZESSE EINGEARBEITET. SEITDEM BRINGEN DIE ARBEITNEHMERVERTRETER PROFESSIONELLE IDEEN FÜR EINE SCHLANKE PRODUKTION EIN. MIT ERFOLG: AUSGELAGERTE LOGISTIKBEREICHE, DER WERKSCHUTZ UND DAS BETRIEBSRESTAURANT SIND INS UNTERNEHMEN ZURÜCKGEHOLT ODER VOR DEM OUTSOURCING BEWAHRT WORDEN.

In Sachen Lean Management macht dem Betriebsrat der STILL GmbH am Stammhaus in Hamburg so schnell keiner was vor. Die Arbeitnehmervertreter haben sich viel Wissen über die Gestaltung optimaler Prozesse an ihrem Standort angeeignet, erzählt Mikel Adebahr: „Man fragt uns ganz verblüfft, woher dieser Tiefgang unseres Wissens kommt“, sagt der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende und Sprecher der Arbeitsgruppe „Lean“ stolz. Seine Antwort: „Das kommt aus Erfahrung – learning by doing!“

Diese Erfahrung sammelt der Betriebsrat schon seit 2003. Damals war STILL in einer ernsten wirtschaftlichen Krise: „Wir hatten keine innovativen Fahrzeuge“, sagt Mikel Adebahr. „Um das Versäumte aufzuholen, mussten wir Prozesse mithilfe von externen Beratern auf das Nötigste reduzieren. Damals haben wir verstanden, dass nur ein betriebswirtschaftlich gut dastehender Standort auch expansionsfähig ist und damit dauerhaft Beschäftigung sichert.“

## Lean Management als Schlüssel für Jobertalt erkannt

Bei einer Einsparungswelle 2007 stand erneut eine Verschlangung an. Seitdem fordern die Still-Betriebsräte die Optimierung sogar von sich aus ein – und befeuern sie durch eigene Ideen. „Unnötiges Handling in Administration oder Produktion ist zu vermeiden“, fasst Mikel Adebahr zusammen. Schlanker, schneller, optimierter – das klingt wie das gnadenlose Spar-Credo, das Betriebsräte auch in anderen Unternehmen von Managern hören. Betriebsrat Adebahr sieht Lean Management aber nicht als Bedrohung, sondern als Schlüssel für die langfristige Sicherung des Standorts Hamburg und der dortigen Jobs. „Natürlich muss man, wenn man Prozesse verschlanken möchte, auch über eine Reduzierung der

**Gegen den Trend:** Während bei STILL Insourcing gelang, gibt es laut „IG-Metall-Betriebsrätebefragung 2015“ bei 22 % der Betriebe eine Zunahme der Werkverträge, bei 52 % blieb die Anzahl gleich, bei nur 9 % nahm sie ab.





**Optimale Materialbelieferung:**  
Eine Kiste mit dem individuellen Bedarf für die einzelne Fahrzeugmontage wird zentral gepackt (rechts) und an das Fahrzeug gegangen.

Beschäftigtenzahl reden“, räumt er ein. „Aber nur am Anfang! Wenn man betriebswirtschaftlich klug unterwegs ist, hat man dann nämlich Produkte, die sich gut verkaufen lassen, oder sogar die Möglichkeit, ausgelagerte Betriebsteile wieder ins Haus zu holen. Damit werden Beschäftigtenzahlen aufgebaut.“

Der STILL-Betriebsrat denkt ganzheitlich. „Uns geht es nicht um das schnellere Arbeiten des einzelnen Mitarbeiters. Wir wollen den gesamten Prozess schlank und intelligent gestalten und so Potenziale heben. Das muss den Kollegen plausibel vermittelt werden.“ Einmal, so erzählt Adebahr, habe der Betriebsrat die Mitarbeiter aufgefordert, an ihrem Arbeitsplatz Diagramme von ihren Laufwegen zu erstellen. Mit aufschlussreichen Ergebnissen: „Ein Kollege war in seinem Arbeitsbereich 5,7 Kilometer am Tag unterwegs. Er wird aber eigentlich fürs Montieren bezahlt!“ Nun entwickle man Ideen für klügere Arbeitsabläufe, damit Kollegen mehr Zeit für ihre eigentliche Arbeit bekommen und weniger in der Halle umherlaufen zu müssen, um sich Material zu besorgen.

»Uns geht es nicht um das schnellere Arbeiten des einzelnen Mitarbeiters. Wir wollen den gesamten Prozess schlank und intelligent gestalten und so Potenziale heben.«

### Selbst machen oder hinzukaufen?

„Make or buy?“ ist eine weitere Frage, mit der sich die 19-köpfige Arbeitnehmervertretung beschäftigt: Ist es wirtschaftlicher, etwas im Werk selbst zu machen oder es dauerhaft hinzuzukaufen? Die detaillierten Analysen und Controllingvorgänge, die diese Fragen beantworten sollen, begleitet der Betriebsrat intensiv. „Wir haben festgestellt: Wenn wir die Prozesse in Richtung schlanker Fertigung und geringerer Prozesskosten verändern, können wir vielfach benchmarkfähig bis nach Osteuropa und teilweise sogar bis nach Asien hinein sein“, sagt Mikel Adebahr. Auch das sichert Jobs, betont er.

Am Produktionsstandort im Stadtteil Billbrook verfügt das zur KION Group gehörende Unternehmen über eine Kapazität von über 20.000 Fahrzeugen im Jahr. Über 2.000 Mitarbeiter fertigen dort Gabelstapler, Schubmaststapler und eine Schlepperbaureihe.

»Wenn wir die Prozesse in Richtung schlanker Fertigung und geringerer Prozesskosten verändern, können wir vielfach benchmarkfähig bis nach Osteuropa und teilweise sogar bis nach Asien hinein sein.«

Ein Problem des Hamburger Produktionsstandorts: Es gibt hier zu wenig Platz, um zu expandieren. Das galt als Grund, warum schon in den goer-Jahren beschlossen wurde, einen Teil der Logistik auszulagern. „Damals ging es um die Versandverladung“, berichtet Mikel Adebahr. Wenn die Gabelstapler fertig produziert sind, werden sie aus der Halle in ein Terminal befördert, gereinigt, mit Pflichtenheften bestückt, in die Frachtoptimierung gebracht und zu den Kunden oder in die Niederlassung geliefert. „Diesen Prozess hatten wir früher im Werk, aber irgendwann gab es dafür keinen Platz mehr auf dem Werksgelände“, so Adebahr. „Daraufhin wurde ein Benchmark auferlegt und die Dienstleistung ausgeschrieben.“ Die



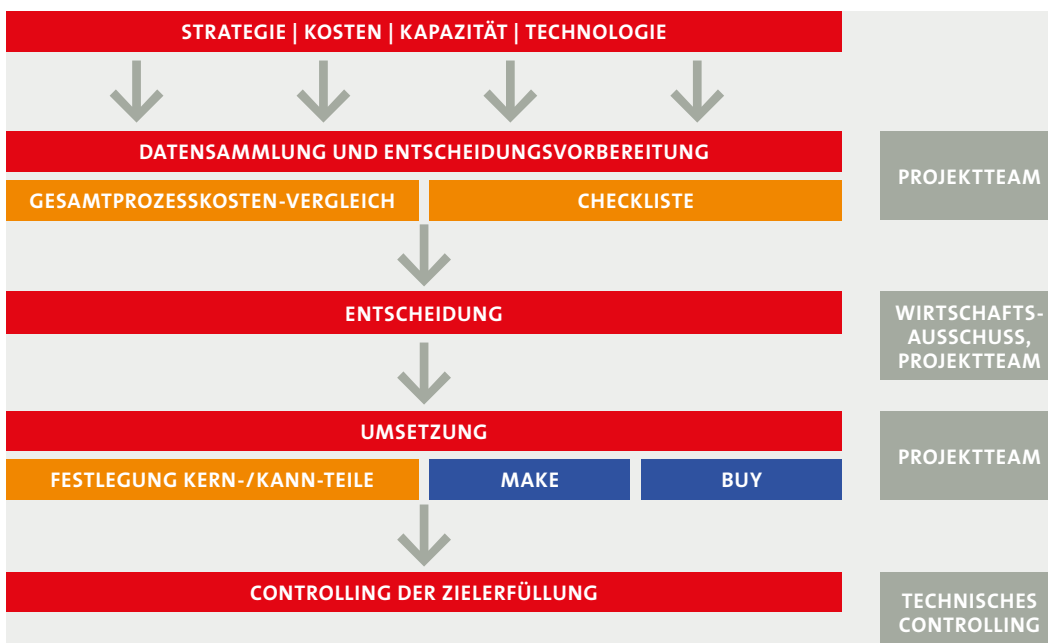
**Logistik zurückgeholt:**  
Die Verladung der fertigen Gabelstapler übernehmen STILL-Beschäftigte wieder selbst.

Fahrzeugverladung ging dauerhaft an die Urban Transporte GmbH über, die die Dienstleistungen mit dem lokalen Subunternehmer Pfaff erbrachte. Die Arbeitnehmervertretung stimmte damals zu. „Sie sah keine andere Möglichkeit“, erzählt Adebahr.

**Betriebsrat stellt sich harter Prozessanalyse**

2010 sollte sich das ändern. Der KION-Konzernbetriebsrat beauftragte eine Arbeitsgruppe damit, zu prüfen, ob diese Auslagerung betriebswirtschaftlich wirklich sinnvoll ist. Wichtige Frage dabei war, unter welchen Umständen man diesen Bereich wieder zurück ins Unternehmen holen könnte und, vor allem, wie man einer drohenden Ausgliederung eines weiteren Logistikbereichs, der Produktionslogistik, zuvorkommen könnte. Ein schlüssiges Logistikkonzept musste her. Man habe sich also ein Jahr lang Unternehmen wie Kühne & Nagel oder Schenker genau angesehen und verglichen, so Mikel Adebahr. „Man muss sich einer Prozessanalyse stellen, so bitter das auch ist. Denn man muss wissen: Was kann der alles? Was kostet das für mich? Was müsste ich tun, um das auch zu können und dabei günstiger zu sein?“ Die Betriebsräte analysierten Lohnkosten und Arbeitsgänge, rechneten nach,

»Der Tarifvertrag macht Auslagerungen in Kernbereichen wie etwa der Arbeit an Fahrzeugrahmen und Hubgerüsten, der Fahrzeugmontage oder der Mechatronik am Standort Hamburg in seiner Laufzeit unmöglich.«



**Selbst machen oder kaufen:**  
So verläuft der Make-or-Buy-Entscheidungsprozess bei STILL

wogen ab und erarbeiteten einen Vorschlag, um die gesamte Logistik bei STILL zu behalten und auch die physische Versandabwicklung wieder zurückzuholen. Ihre Empfehlung: der Abschluss eines Dienstleistungstarifvertrages Logistik inklusive dienstleistungsnaher Montage. Die Kröte, die man dafür zu schlucken bereit war: geringere Gehälter der eingegliederten Logistikmitarbeiter bei Bestandschutz für bisherige STILL-Logistiker.

Gesagt, getan: „Wir haben in harten Verhandlungen 2012 einen guten Tarifvertrag hinbekommen“, bilanziert Tarifsekretär Olaf Kunz vom IG Metall Bezirk Küste. Der Jurist sitzt im Aufsichtsrat von STILL und führte für die Bezirksleitung die Tarifverhandlungen. „Es war die Idee des Betriebsrats und dann das Ziel in den Tarifverhandlungen, die Logistik bei STILL zu behalten und sogar externe Logistikbeschäftigte der Firma Pfaff ins Unternehmen reinzuholen.“ Das gelang. Der Tarifvertrag schuf aber auch eine Zweiklassengesellschaft in der Belegschaft. Nach dem Insourcing verdienen die externen Beschäftigten aus dem Logistikbereich zwar mehr als früher, aber weniger als die übrigen STILL-Beschäftigten, und sie müssen länger als diese arbeiten. „Das schmerzt natürlich“, räumt Gewerkschafter Kunz ein. „Aber die Alternative wäre wesentlich schlechter gewesen, denn STILL hatte damit gedroht, die Logistikaktivitäten ansonsten auszugründen. Die Auswirkungen einer solchen Ausgliederung auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten kann man sich ja ausmalen.“

Auch die längst ausgelagerten Mitarbeiter des Werkschutzes zählen durch den Tarifvertrag wieder zu den festen STILL-Mitarbeitern. Das Niveau des Flächentarifvertrages erreichen sie zwar ebenfalls nicht. „Aber wir haben eine für alle Beteiligten tragfähige Lösung gefunden. Die Kollegen vom Wachschatz sind froh, nun STILL-Beschäftigte zu sein. Sie erhalten damit die gleichen Sozialleistungen“, berichtet Kunz.

#### Tarifvertrag verhindert Outsourcing

Ein Kniff gefällt Olaf Kunz besonders gut an der Vereinbarung: Sie macht Auslagerungen in Kernbereichen wie etwa der Arbeit an Fahrzeugrahmen und Hubgerüsten, der Fahrzeugmontage oder der Mechatronik am Standort Hamburg für die Laufzeit des Tarifvertrages unmöglich. „Wir haben festgeschrieben, dass die Betriebsfunktionen, Fertigungsinhalte und Kernkompetenzen, die beim Vertragsabschluss bestanden, weiter im Werk erhalten bleiben müssen. Die wesentlichen Bestandteile des Betriebes dürfen nicht nach draußen gegeben werden“, sagt der Gewerkschafter. Wenn die Geschäftsführung den Tarifvertrag kündigt, um in diesen Bereichen doch Werkverträge abzuschließen, wird es teuer. Denn dann muss STILL die Logistikbeschäftigten zu regulären Flächentarifbedingungen beschäftigen. „Das ist ein pragmatisches Kopplungsgeschäft, um den Tarifvertrag zu erhalten und damit Ausgliederungen beziehungsweise Werkverträge zu verhindern“, zeigt sich Olaf Kunz zufrieden.

Es sei ein Tarifvertrag, der vor allem auf die langfristige Zukunftssicherheit der STILL-Logistik und der Produktion abzielt, resümiert Mikel Adebahr. Mit seinen Kollegen hat der Betriebsrat im Dialog mit Arbeitnehmervertretern inzwischen auch einen Dreh gefunden, wie STILL trotz aller räumlichen Enge in Hamburg weiter wachsen kann: mit einer „logistikfreien Produktion“. „Wir haben händeringend überlegt, wie wir das hinkriegen können, damit hier Platz für die Produktion von mehr Fahrzeugen entstehen kann“, erzählt Mikel Adebahr. Die Idee: Man addierte alle Flächen, die außerhalb des Werks durch die Logistik belegt waren, und kam auf 24.000 Quadratmeter. Dann suchte man nach einem passenden Grundstück und fand es zufällig gleich in der Nachbarschaft. Ab 2017 wird dort nun die Logistik zentralisiert. Das schafft Platz in den Produktionshallen.

In das Hamburger Werk investiert das Unternehmen in den nächsten Jahren einen zweistelligen Millionenbetrag. Die Beschäftigtenzahl ist kontinuierlich gestiegen, der strategische Dialog zwischen Unternehmen und Arbeitnehmervertretern vertieft sich: Die Strategie des Betriebsrats scheint aufzugehen.

»STILL investiert in den nächsten Jahren einen zweistelligen Betrag in das Hamburger Werk. Die Beschäftigtenzahl ist kontinuierlich gestiegen.«





Will Beschäftigung langfristig sichern: Mikel Adebahr, zweiter Vorsitzender des STILL-Betriebsrats und Sprecher der Arbeitsgruppe „Lean“.

#### TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VON MIKEL ADEBAHR:

- 1.** Offensiv sein: aktiv auf das Thema drohende Auslagerungen zugehen, eigene Handlungsmöglichkeiten nüchtern analysieren und formulieren.
- 2.** In Dialog treten: Gesprächsangebote des Managements annehmen, zur Weiterbildung Coachingangebote durch Fachabteilungen nutzen, Konzepte aus Beschäftigtensicht vorlegen.
- 3.** Wirtschaftlich denken: betriebswirtschaftlich tragfähige Ideen zum Erhalt der Beschäftigung und zum Ausbau des Standorts entwickeln.
- 4.** Möglichkeiten zum Insourcing prüfen: analysieren und durchrechnen, unter welchen Bedingungen man der Geschäftsführung Eingliederungen schmackhaft machen kann.
- 5.** Intelligent optimieren: Prozesse klüger organisieren, um Produkte konkurrenzfähig zu produzieren. Dabei einzelne Mitarbeiter schützen und vor allem Gesamtprozesse im Auge haben.




GROSSE UNTERNEHMEN VERGEBEN IMMER MEHR ARBEIT AN WERKVERTRAGSFIRMEN. DIESER TREND FORDERT AUCH DIE GEWERKSCHAFTER VOR ORT. DENN DIE PREKÄR BESCHÄFTIGTEN BELEGSCHAFTEN ZU ORGANISIEREN UND FÜR SIE TARIFVERTRÄGE AUSZUHANDELN BEDEUTET VIEL ZUSÄTZLICHE ARBEIT. GUT, WENN IG-METALL-VERWALTUNGSSTELLEN SICH DANN MIT PROJEKTSEKRETÄREN VERSTÄRKEN KÖNNEN, DIE SPEZIELL FÜR DIESE BESCHÄFTIGTEN RATGEBER UND MOTIVATOR SIND.

EIN KAPITEL ÜBER ERFOLG DURCH VERSTÄRKUNG UND DIE NOTWENDIGKEIT, BESCHÄFTIGTEN FÜR DIE ERSTEN SCHRITTE ZUR MITBESTIMMUNG EINEN RÜCKHALT ZU GEBEN.

# PERSONAL AUFSTOCKEN, MITBESTIMMUNG ALS SCHLÜSSEL ZU BESSEREN BETRIEBE ORGANISIEREN BEDINGUNGEN BEI WERKVERTRAGSFIRMEN



Betriebsrat und  
Gewerkschafter im  
Werk der Kontrakt-  
logistikfirma BLG in  
Wackersdorf.

A man with dark hair, wearing a blue patterned button-down shirt, is seated at a desk. He is looking slightly to his left and gesturing with his right hand, palm facing down, as if explaining something. His left hand is resting on a white document on the desk. The background is a plain, light-colored wall.

»Wenn die Werkvertragsfirmen streiken, steht auch bei BMW innerhalb weniger Stunden alles still. Das nutzen wir.«

Marcel Bathis:  
Als Projektsekretär der  
IG Metall Regensburg  
sorgt er für Organizing bei  
Kontraktlogistikern.



Jürgen Scholz ist Erster Bevollmächtigter der IG-Metall-Verwaltungsstelle in Regensburg.

# »Du musst vor Ort durchsetzungsfähig sein!«

EINE WACHSENDE ZAHL VON SUBUNTERNEHMEN ZU ORGANISIEREN, UM GERECHTERE BEDINGUNGEN FÜR WERKVERTRAGSARBEIT ZU ERREICHEN, BEDEUTET FÜR GEWERKSCHAFTER VIEL ZUSÄTZLICHE ARBEIT. DIE IG METALL REGENSBURG HAT SICH SPEZIELL FÜR DIESE AUFGABE EINEN ENGAGIERTEN PROJEKTSEKRETÄR AN BORD GEHOLT UND MIT IHM DIE WICHTIGSTEN KONTRAKTLOGISTIKER RUND UM BMW IN DER REGION UNTER IHRE FITTICHE GENOMMEN. ZWEI HAUSTARIFVERTRÄGE HABE MAN SO BEREITS ERKÄMPFT, BERICH-TEN DIE GEWERKSCHAFTER JÜRGEN SCHOLZ, GERHARD PIRNER UND MARCEL BATHIS.

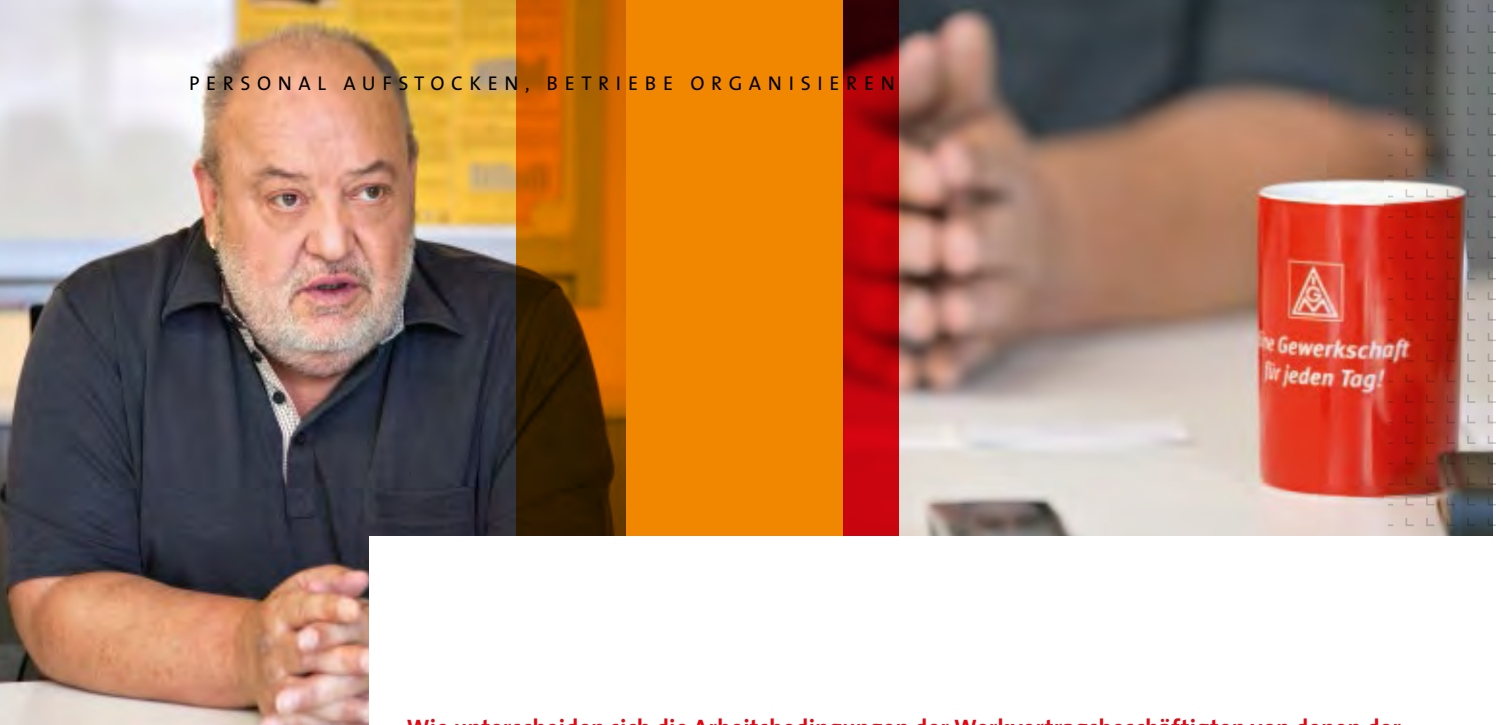
## Wie entwickelt sich der Trend zur Auslagerung durch Werkverträge in der Region Regensburg?

**Scholz:** Es ist hier vor vier, fünf Jahren Mode geworden, sich Werkvertragspartner mit ins Boot zu nehmen, vor allem in der Kontraktlogistik. Einer der größten Treiber dabei ist BMW. Das Unternehmen macht in Wackersdorf die Auslandsfertigung, es versorgt von dort aus seine ausländischen Montagewerke mit Fahrzeugen. Die Einzelteile der Autos werden hier angeliefert, verpackt und verschickt und im Ausland montiert man sie wieder zusammen – das spart den Einfuhrzoll. Die Verpackung der Teilesätze hat BMW früher mit Stammbeschäftigten gemacht und inzwischen mittels Werkverträge an Logistiker wie Syncreon und BLG ausgegliedert.

## Wie stellt Ihr Euch denn auf diesen „Modetrend“ Outsourcing ein?

**Scholz:** Wir haben uns personell mit dem Projektsekretär Marcel Bathis verstärkt. Um die Personalkosten zu finanzieren, haben wir einen Antrag auf Finanzmittel aus dem Strukturfonds beim IG-Metall-Vorstand gestellt und dabei aufgezeigt, dass wir mehr Manpower brauchen, um das Thema hier bewältigen zu können. Marcel ist seit 1. November 2014 damit beschäftigt, Beschäftigte aus Werkvertragsfirmen aus der Kontraktlogistik zu organisieren, dort Betriebsräte zu installieren und das Tarifvertragsgeschäft vorzubereiten. Dabei geht es zunächst um die Werkvertragsfirmen rund um BMW – beispielsweise um die Firma Rhenus, die die Kommissionierung von Einzelteilen und die werksinterne Logistik direkt am Werksgelände betreibt, und um die Firma AFG, deren Beschäftigte die Fahrzeuge vom Band wegfahren und versandfertig machen.

**Finanzspritze für Ideen: Ob ein Projekt strategisch wichtig genug ist, um Zuschüsse aus dem Strukturfonds der IG Metall zu bekommen, beschließen der Strukturfondsrat und der Vorstand. Beantragen kann den Zuschuss jede Verwaltungsstelle.**



**Gerhard „Lucki“ Pirner** ist Zweiter Bevollmächtigter und erfahrener Tarifverhandlungsführer.

### Wie unterscheiden sich die Arbeitsbedingungen der Werkvertragsbeschäftigten von denen der Stammbeschäftigten?

**Scholz:** Vor allem herrscht eine Einkommensdifferenz von 40 bis 50 %, wenn man ihren Lohn mit dem Gesamteinkommen bei BMW vergleicht, das ja Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld, Schichtzulagen und Erfolgsbeteiligung enthält. Auch unter den Logistikfirmen selbst gibt es Unterschiede. Teilweise wenden sie den Logistik-Tarifvertrag an, teilweise nicht mal das.

**Pirner:** Die Werkvertragsbetriebe arbeiten darüber hinaus mit unheimlich vielen Leiharbeitern. Nur 35 % Stammbeschäftigte, aber 65 % Leiharbeiter sind keine Seltenheit. Sie beginnen oft mit ganz kleinen Zahlen von Stammbeschäftigten, zu denen bei hohem Arbeitsanfall ein Zigfaches an Leiharbeitern hinzukommt.

### Wie seid Ihr als Verwaltungsstelle strategisch vorgegangen, um die Kontraktlogistik von BMW zu organisieren, und wie standen die BMW-Betriebsräte dazu?

**Scholz:** BMW hatte im Rahmen des Projekts „Zukunftsfähige Unternehmensproduktion“ alles auf den Prüfstand gestellt und plante Ausgliederungen, die der Betriebsrat verhindern wollte. Das ist ihm auch an einigen Stellen gelungen, aber eben nicht überall. Der Betriebsrat unterstützt die IG Metall jetzt aktiv dabei, Werkvertragsbeschäftigte zu organisieren. In diesem Jahr konnten wir mithilfe von unserem Projektsekretär Marcel Bathis Haustarifverträge bei BLG und Syncreon durchsetzen, die nächsten Schritte werden Rhenus und AFG sein.

### Welche Herangehensweise habt Ihr gewählt, um bei BLG und Syncreon Tarifverträge durchzusetzen?

**Scholz:** Bei BLG ging es darum, Mitglieder zu gewinnen, einen Betriebsrat zu installieren, mit ihm gemeinsam die Mitgliederbasis auszubauen sowie eine Tarif- und später Verhandlungskommission zu gründen – und das alles beteiligungsorientiert! Die Mitarbeiter haben bis zum Schluss darüber entscheiden können, ob der Tarif ihnen so passt.

**Pirner:** Der zweite Betrieb, Syncreon, ist ein amerikanisch-irischer Konzern, bei dem Gewerkschaften traditionell keine Rolle spielen. Man regelt lieber alles mit dem Betriebsrat alleine. Wir haben mehrere Jahre vergeblich versucht, dort Fuß zu fassen. Bei der Betriebsratswahl 2014 gewannen wir dann die Listenwahl, von insgesamt 13 Betriebsräten gehören jetzt neun zur IG Metall. Das haben wir über eine intensive Diskussion über Tarife im Wahlkampf erreicht. Den Beschäftigten wurde klar: Um etwas zu erreichen, brauchen sie die IG Metall.

**Bathis:** Allein der neue Betriebsratsvorsitzende hat im dreistelligen Bereich Mitglieder gewonnen. Das hat den Wind unter die Flügel gegeben, um überhaupt für einen Tarifvertrag kampffähig zu werden.

»Die Leute haben relativ schnell erkannt:

Nur, wenn sie Mitglied der IG Metall werden, sind wir durchsetzungsfähig und können für sie in einem Haustarifvertrag etwas erreichen.«

### **Sowohl bei den Tarifverhandlungen bei Syncreon als auch bei BLG gab es Warnstreiks, an denen sich die Belegschaft fast geschlossen beteiligte. Was war der Anlass?**

**Pirner:** Die grundsätzliche Weigerung des Arbeitgebers, mit der IG Metall zu verhandeln. BLG verlangte ein Dokument, dass wir für Tarifverhandlungen die zuständige Gewerkschaft sind. Wo willst du so ein Papier herbekommen? Wir haben also einen Warnstreik organisiert und so bewiesen, dass wir die tariffähige Gewerkschaft sind. Auch bei Syncreon wollte der Arbeitgeber nicht mit uns verhandeln, bis wir zum Warnstreik aufriefen und er in letzter Minute eingelenkt hat.

**Bathis:** Wir hatten schon vor der Urabstimmung probeweise alle Beschäftigten zu ihrer Streikbereitschaft befragt, auch die, die nicht in der Gewerkschaft organisiert waren. 98% waren für einen Streik. Wir hatten die Belegschaft hinter uns.

»Wir hatten schon vor der Urabstimmung probeweise alle Beschäftigten zu ihrer Streikbereitschaft befragt. 98% waren bei dieser Abstimmung für einen Streik. Wir hatten die Belegschaft hinter uns.«

**Scholz:** Ja, die Leute haben relativ schnell erkannt: Nur, wenn sie Mitglied der IG Metall werden, sind wir durchsetzungsfähig und können für sie etwas erreichen. Das ist der Unterschied zum Flächentarifvertrag. Der ist „nice to have“, und ich profitiere davon, ob ich jetzt Mitglied bin oder nicht. Aber wenn du einen Haustarifvertrag verhandelst, musst du vor Ort durchsetzungsfähig sein. Dieses Bewusstsein zu schaffen war das wichtigste Stück Arbeit für uns.

### **Warum lenkten beide Geschäftsleitungen nach Warnstreik beziehungsweise Streikandrohung denn so schnell wieder ein?**

**Pirner:** Wegen der direkten Auswirkung, die ein Streik auf die Produktion bei BMW gehabt hätte. Dort war man schon hochnervös.

**Bathis:** Outsourcing macht die Stammunternehmen verwundbarer. Wenn die Werkvertragsfirmen streiken, steht auch bei BMW innerhalb weniger Stunden alles still. Das nutzen wir.

### **Die Werkvertragsfirmen müssen ihren Beschäftigten nun einen Haustariflohn zahlen, den Anteil der Stammbeschäftigten anheben und deshalb anders kalkulieren. Kann man verhindern, dass BMW sie einfach durch eine andere, tariflose Werkvertragsfirma ersetzt?**

**Scholz:** Ich glaube, BMW wird mit dem ein oder anderen die Vertragsbedingungen noch einmal diskutieren und Mehrkosten akzeptieren müssen. Wir haben ja als IG Metall erreicht, dass BMW inzwischen nur noch solche Betriebe als Werkvertragspartner berücksichtigt, die mit der IG Metall einen Haustarifvertrag machen (Memorandum of Understanding, s. a. Seite 10–11). In Sachen Leiharbeit hatte der Gesamtbetriebsrat mit BMW schon zuvor eine ähnliche Vereinbarung ausgehandelt.

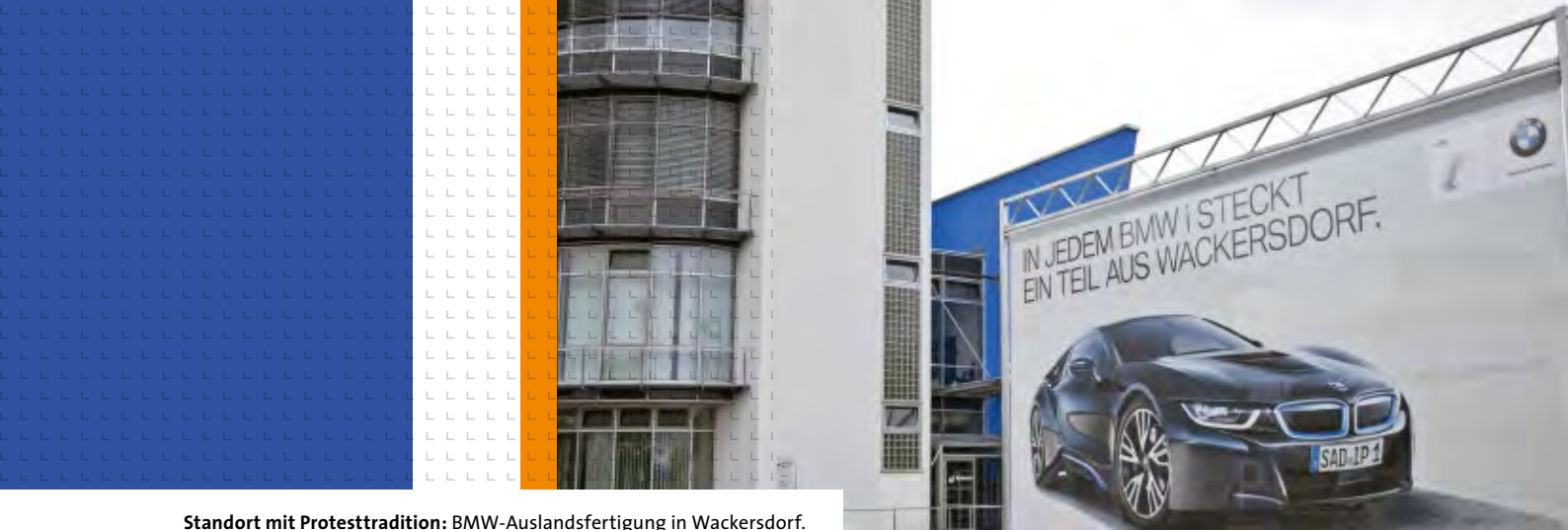
#### **TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS DER VERWALTUNGSSTELLE REGENSBURG:**

- 1.** Zusätzliches Gewerkschaftspersonal speziell für die Organisation von Werkvertragsfirmen einstellen; prüfen, ob man zur Finanzierung Mittel aus dem Strukturfonds der IG Metall beantragen kann.
- 2.** Strategisch vorgehen, um sich nicht zu überfordern: Schwerpunkte bei der Erschließung setzen; dort anfangen, wo man die Unterstützung der Betriebsräte in Stammunternehmen hat.
- 3.** Durchsetzungsfähigkeit sichern: Beschäftigten klarmachen, wie wichtig die Mitgliedschaft ist, um Haustarifverträge zu erreichen. Warnstreiks als mächtige Türöffner bei Verhandlungen klug nutzen.



Beschäftigter  
bei BLG in  
Wackersdorf.





Standort mit Protesttradition: BMW-Auslandsfertigung in Wackersdorf.

# Wenn Logistiker den Aufstand proben

BETRIEBSRATSGRÜNDUNG INITIIERT, MITGLIEDER GEWORBEN, HAUSTARIFVERTRAG DURCHGESETZT: DAS WAR DER DREIKLANG, MIT DEM DIE IG-METALL-VERWALTUNGSSTELLE REGENSBURG UND ARBEITNEHMERVERTRETER BEI DER BLG INDUSTRIELOGISTIK GMBH & CO. KG IN WACKERSDORF FÜR BESSERE ARBEITSBEDINGUNGEN SORGTEN. BLG HATTE VOR ORT PER WERKVERTRAG DEN AUTOTEILEVERSAND FÜR DIE BMW AG ÜBERNOMMEN. ERST NACH HARTEN VERHANDLUNGEN UND WARNSTREIKS LIESS SICH DIE GESCHÄFTSLEITUNG AUF BESSERE BEZAHLUNG UND WENIGER LEIHARBEIT EIN.

Die Streikausweise waren schon gedruckt, die Urabstimmung bis ins Detail vorbereitet: Es hätte nicht viel gefehlt, und die Beschäftigten der BLG Industrielogistik GmbH & Co. KG im Innovationspark Wackersdorf wären in einen unbefristeten Streik getreten. Seit Monaten hatte die IG Metall in Regensburg mit der Geschäftsführung über einen Haustarifvertrag verhandelt, und trotz zweier Warnstreiks, an denen sich fast alle Beschäftigten beteiligt hatten, lag auch im März 2015 noch kein akzeptables Angebot des Managements vor. Als die Geschäftsführung nach dem zweiten Warnstreik eine angesetzte Tarifverhandlung absagte, standen alle Zeichen auf Sturm: Ein unbefristeter Ausstand drohte.

„Bei uns war ganz schön was los in diesem Jahr“, erzählen der Betriebsratsvorsitzende Sergio Vecchiolla und sein Kollege Eugen Henrichs ein paar Monate später im Betriebsratsbüro der BLG im Wackersdorfer Innovationspark – genau auf jenem Gelände in der Oberpfalz, auf dem in den 80er-Jahren erbittert gegen die geplante zentrale Wiederaufarbeitungsanlage für abgebrannte Brennstäbe aus Atomreaktoren demonstriert worden war. Inzwischen ist hier ein Industriegebiet entstanden, das vor allem durch die BMW AG und ihre Werkvertrags- und Zulieferfirmen geprägt ist. Auch die BLG hat hier als Werkvertragspartner von BMW einen Standort eröffnet. „Wir versenden alle Teile, die man so braucht, um einen BMW zu bauen“, erklärt Sergio Vecchiolla. „Wir verpacken Motoren, Getriebe, Achsen, Antriebsstränge, Bremsscheiben, teilweise auch Türverkleidungen – all das geht an Auslandswerke von BMW und wird dort zusammengebaut.“

**Mehrheitlich schlechter dran: In 73 % der beauftragten Werkvertragsunternehmen herrschen schlechtere Arbeits- und Entgeltbedingungen als in den Stammbetrieben, ergab die Betriebsrätebefragung 2015 der IG Metall.**



**Verpackt für den  
Auslandsmarkt:**  
Viele BMW-Teile  
gehen von hier nach  
Russland.

### Wachsender Ärger über schlechte Schichtpläne

Vecchiolla begann hier vor drei Jahren als Leiharbeiter. Anfangs war er oft genervt über die schlecht organisierten Schichtpläne, sagt der 46-Jährige. „Man machte mit uns, was man wollte. Wir haben andauernd Sonderschichten gefahren“, erzählt Vecchiolla. „Samstags ging die Spätschicht bis 22.30 Uhr und montags um 5 Uhr hast du wieder hier gestanden.“ Irgendwann habe der Belegschaft das Chaos gereicht: „Wir haben gesagt: Jetzt gründen wir mithilfe der IG Metall einen Betriebsrat!“

Nach einigen Anlaufschwierigkeiten hat sich seit 2013 ein Betriebsrat mit neun Mitgliedern etabliert. Ein Ziel des neuen Gremiums war, die Arbeitsbedingungen zu verbessern. „Außerdem war es uns ganz wichtig, eine bessere Bezahlung als den bis dahin bei uns geltenden Logistik-Tarifvertrag zu erreichen“, sagt der Betriebsratsvorsitzende. „Unsere Beschäftigten sind zu 80 % ehemalige BMW-Leiharbeiter. Die haben früher gleich da drüben im Werk gearbeitet und für dieselbe Arbeit viel mehr verdient.“ Als BMW den Bereich an BLG auslagerte, behielten die Leiharbeiter zwar denselben Job, bekamen dafür aber durch den Wechsel zur Werkvertragsfirma erheblich weniger Geld. „Die haben nur die Arbeitskleidung getauscht und sind dann im Lohnniveau 4,50 Euro pro Stunde gefallen. Das hat sie motiviert, klar zu sagen, wir proben hier mal ein bisschen den Aufstand“, erzählt Sergio Vecchiolla.

**Auch Kollegen  
ohne Deutschkenntnisse  
einbezogen:**  
Streikaufrufe und Infos  
der Gewerkschaft gab es  
in Russisch und anderen  
Fremdsprachen.

### Wunsch nach einem Haustarifvertrag der IG Metall

Der „Aufstand“ war der Wunsch nach einen von der die IG Metall verhandelten Haustarifvertrag, durch den man die Anwendung der Entgelttabelle der bayerischen Metall- und Elektroindustrie, eine Erhöhung des Urlaubs- und des Weihnachtsgeldes, mehr Urlaub, die geregelte Übernahme von Leihwerkern und eine erheblich gedrosselte Leiharbeitsquote von höchstens 30 % erreichen wollte. Um der Gewerkschaft die nötige Durchsetzungskraft für ihre Verhandlungen zu verschaffen, warb der Betriebsrat zunächst in der Belegschaft intensiv um eine Mitgliedschaft bei der IG Metall.

Die Tarifverhandlungen begannen im November 2014 und verliefen zäh, berichtet der Zweite Bevollmächtigte der IG Metall Regensburg, Verhandlungsführer Gerhard „Lucki“ Pirner. Schon um die Geschäftsleitung überhaupt dazu zu bringen, die IG Metall als Verhandlungspartner zu akzeptieren, brauchte es einen ersten Warnstreik. Dass sich daran fast alle Beschäftigten beteiligten, lag vor allem daran, dass man die Leiharbeiter mobilisieren konnte. Sie stellten bei BLG damals 60 % der Mitarbeiter. „Wir haben abgecheckt, wo dort die größten Gruppen neben den deutschen Beschäftigten sind und wie wir sie ansprechen können“, erklärt Pirner das Vorgehen. „Vor allem die Kommunikation mit den Kollegen mit russischem Migrationshintergrund war etwas





**Gemeinsam viel erreicht:** Betriebsräte Henrichs (l.) und Vecchiolla (r.) mit Gewerkschafter Bathis (Mitte).

schwierig, deshalb haben wir auch Flugblätter mit Streikaufrufen und Informationen in russischer Sprache verteilt. Mit entscheidend war, dass wir Kontakt zu den Betriebsräten der Leiharbeitsfirmen hatten und diese vor Ort waren.“ Auch die Überzeugungsarbeit von Betriebsräten wie Eugen Henrichs, der selbst einen russischen Migrationshintergrund hat, sorgte mit für einen hohen Mobilisierungsgrad der Leihwerker.

»Unsere Beschäftigten sind zu 80 % ehemalige BMW-Leihwerker. Die haben früher gleich da drüben im BMW-Werk gearbeitet und für dieselbe Arbeit viel mehr verdient.«

### **Streik in letzter Minute verhindert**

Die Verhandlungen gerieten zum harten Kampf. Als die Geschäftsleitung auf den zweiten Warnstreik mit der Absage der nächsten Verhandlungen reagierte, drohte die Eskalation. Schon bei einer vor der Urabstimmung angesetzten Befragung der IG Metall sprachen sich 98% der Beschäftigten für einen Streik aus. Erst in einem 14-stündigen Verhandlungsmarathon kurz vor der Urabstimmung entspannte sich die Lage wieder: Der Tarifvertrag wurde besiegelt.

„Für viele von uns bedeutet das 10 % mehr Geld, wenn auch in mehreren Stufen“, freut sich der Betriebsratsvorsitzende Sergio Vecchiolla. Für Marcel Bathis hat der Vertrag noch ein paar Schönheitsfehler: „Der Tarif liegt immer noch weit weg von BMW. Es gibt eine 38,5-Stunden-Woche und keine Leistungszulage.“ Wegen der gestiegenen Personalkosten ist abzusehen, dass die Dienste von BLG für BMW nun teurer werden. Trotzdem hat der Autobauer den Vertrag mit dem Subunternehmer kürzlich stillschweigend bis 2022 verlängert.

## **TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS VON SERGIO VECCHIOLLA, GERHARD PIRNER UND MARCEL BATHIS:**

- 1.** Betriebsrat gründen: Betriebliche Mitbestimmung ist in Werkvertragsfirmen der beste Weg, um unklare Strukturen und chaotische Arbeitsbedingungen im Sinne der Beschäftigten zu ordnen.
- 2.** Bei Streikvorbereitungen Leiharbeiter mit ins Boot nehmen: Kontakt zu Netzwerkern und Betriebsräten der Leiharbeitsfirmen knüpfen. Informationen auch in Fremdsprachen anbieten.
- 3.** Unbefristeten Streik als letztes Druckmittel bei stockenden Verhandlungen detailliert vorbereiten: der Werkvertragsfirma und ihren Auftraggebern klarmachen, dass man diesen Schritt gehen kann und wird.
- 4.** Belegschaft bei Tarifverhandlungen immer beteiligen: regelmäßig Informationen über den Ablauf der Verhandlungen geben und Beschäftigte über Angebote mit entscheiden lassen.

# »So machen wir das!«

ALLE TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS BEI WERKVERTRAGSARBEIT IN DER ZUSAMMENSCHAU

## TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS IN DER BETRIEBSRATSARBEIT:

### ... in Stammfirmen

- Tarifverträge anstreben: Betriebsvereinbarungen und eine Sozialcharta sind nur die zweit- und drittbeste Lösung, um faire Regeln zu Werkverträgen dauerhaft durchzusetzen.
- Auf die Kompetenz der Gewerkschaft vertrauen: Ein Tarifvertrag zum Thema Werkvertrag entlastet betriebliche Mitbestimmung und hält dem Betriebsrat den Rücken frei.
- Verantwortung übernehmen: auch für Kolleginnen und Kollegen von Werkvertragsfirmen als offizielle Ansprechpartner da sein.
- Vorausschauend denken: Auch wenn Werkverträge noch kein Problem sind, mit der Geschäftsleitung faire Regelungen für einen möglichen Konfliktfall aushandeln.
- Eigene Ziele festlegen: eine starke Position zum Thema Werkverträge beziehen und dann genau überlegen, mit welcher Strategie man sie am besten durchsetzen kann.
- Betriebsvereinbarungen mit Leben füllen: Input durch Schulungen und Netzwerke nutzen, um Ideen für einen guten Umgang mit Werkverträgen im eigenen Betrieb zu bekommen.
- Gesamten Betriebsrat einbeziehen: Werkvertragsarbeit nicht nur als Spezialthema eines Ausschusses, sondern als gemeinschaftliche Aufgabe verstehen.
- Auf den Erhalt von Kernfähigkeiten der Belegschaft pochen: Gewerke nicht durch Outsourcing ausbluten lassen, das Prinzip „Eigen vor Fremd“ vereinbaren.
- Offensiv sein: aktiv auf das Thema drohende Auslagerungen zugehen, eigene Handlungsmöglichkeiten nüchtern analysieren und formulieren.
- Zu Insourcing in Dialog treten: Gesprächsangebote des Managements annehmen, zur Weiterbildung Coachingangebote durch Fachabteilungen nutzen, Konzepte aus Beschäftigtensicht vorlegen.
- Wirtschaftlich denken: betriebswirtschaftlich tragfähige Ideen für Beschäftigungserhalt und Standortausbau entwickeln.
- Möglichkeiten zum Insourcing prüfen: analysieren und durchrechnen, unter welchen Bedingungen man der Geschäftsführung Eingliederungen schmackhaft machen kann.
- Intelligent optimieren, um Outsourcing zu vermeiden: Prozesse klüger organisieren, um Produkte konkurrenzfähig zu produzieren. Dabei einzelne Mitarbeiter schützen, aber vor allem Gesamtprozesse im Auge haben.

### ... in Werkvertragsfirmen

- Betriebsrat gründen: Betriebliche Mitbestimmung ist in Werkvertragsfirmen der beste Weg, um unklare Strukturen und chaotische Arbeitsbedingungen im Sinne der Beschäftigten zu ordnen.
- Selbstbewusstsein entwickeln: Werkvertragsnehmer, die an der Wertschöpfungskette arbeiten, dazu ermutigen, sich für bessere Bezahlung einzusetzen.
- Nicht mit freiwilligen Zugeständnissen des Arbeitgebers abfinden: auf klare Vereinbarungen pochen, die stetige Verbesserungen von Lohn- und Arbeitsbedingungen garantieren.
- Von den Erfolgen anderer Betriebsräte profitieren: Kontakte zu Arbeitnehmervertretern knüpfen, die mit der IG Metall Haustarifverträge durchsetzen konnten.
- Bei Streikvorbereitungen Leiharbeiter mit ins Boot nehmen, insbesondere wenn sie einen hohen Anteil der Mitarbeiter stellen: Kontakt zu Netzwerken und Betriebsräten der Leiharbeitsfirmen knüpfen. Sprachbarrieren erkennen und Informationen auch in Fremdsprachen anbieten.

## TIPPS ZUR GUTEN PRAXIS IN DER VERWALTUNGSSTELLE:

### ... bei der organisatorischen und konzeptionellen Herangehensweise

- Den Ernst der Lage erkennen: Austausch- und Arbeitsstrukturen dafür schaffen, dass der Umgang mit Werkverträgen ein Alltagsthema der Verwaltungsstellenarbeit wird.
- Politische Dimension mit politischen Sekretären, Betriebsrat und Vertrauensleuten diskutieren, Perspektiven für wirksamere betriebliche Mitbestimmung entwickeln.
- Kooperation anregen: Foren zum Austausch betrieblicher Erfahrungen mit Auslagerungsprozessen und betrieblichen Gegenstrategien organisieren.
- Bildungsangebote machen: das Know-how und die überbetrieblichen Kontakte der Verwaltungsstelle nutzen, um eigene Ausbildungsmodule zu entwickeln.
- Mitgliederpotenzial des Themas erkennen und zusätzliches Gewerkschaftspersonal speziell für das Organizing einstellen, zur Finanzierung gegebenenfalls Mittel aus dem Strukturfonds des IG-Metall-Vorstandes beantragen.
- Strategisch vorgehen, um sich nicht zu überfordern: Schwerpunkte bei der Erschließung von Werkvertragsbetrieben in der Region setzen; dort anfangen, wo man die Unterstützung der Betriebsräte in Stammunternehmen hat.
- Realitäten anerkennen: pragmatische Lösungen finden, wenn sich der Flächentarifvertrag nicht durchsetzen lässt. Die Bedingungen des Flächentarifvertrags als Fixpunkt behalten.
- Gesamtbild im Blick behalten: auf eine ganzheitliche Strategie setzen, die alle Spieler eines Beschäftigungsclusters und einer Region einbezieht – Werkvertragsnehmer, Leiharbeiter, Stammwerker.
- Ordnungsrahmen erarbeiten: für faire und vergleichbare Beschäftigungsbedingungen bei allen Dienstleistern einsetzen, um Schmutzkonzurrenz über Dumpinglöhne zu vermeiden.

### ... bei Tarifverhandlungen

- Durchsetzungsfähigkeit sichern: Beschäftigten klarmachen, wie wichtig die Mitgliedschaft ist, um Haustarifverträge zu erreichen. Warnstreiks als mächtige Türöffner bei Verhandlungen klug nutzen.
- Ruhe bewahren: sich erst mal darauf besinnen, was man an Verhandlungsmacht hat und gelassen Konflikte aushalten.
- Nicht unter Druck setzen lassen: sich auf das eigene Zeitmanagement verlassen und auch mal am Nein festhalten, selbst wenn dadurch Verhandlungen stocken.
- Unbefristeten Streik als letztes Druckmittel bei stockenden Verhandlungen detailliert vorbereiten: dem Management der Werkvertragsfirma und deren Auftraggebern klarmachen, dass man diesen Schritt gehen kann und wird.
- Belegschaft immer beteiligen: Regelmäßig Informationen über den Ablauf der Verhandlungen geben und Beschäftigte über Angebote mitentscheiden lassen.

### ... bei der Arbeit mit den Betriebsräten der Werkvertragsbetriebe und Stammfirmen

- Als aktive Mitstreiter vor allem Betriebsräte und Vertrauensleute ansprechen, die Kapazitäten und Interesse haben. BR-Vorsitzende und BR-Gremien einbeziehen.
- Auf klare Konzepte setzen: den Betriebsräten der Werkvertragsfirmen Instrumente an die Hand geben, wie in kurzer Zeit Verbesserungen für die Belegschaft erzielt werden können.
- Engen Schulterschluss mit Betriebsräten in Stammunternehmen suchen: gemeinsam bei den Stammwerken auf faire Vertragsbedingungen für Werkvertragsarbeit pochen, Netzwerkbildung unterstützen.

# Blick ins Betriebsverfassungsgesetz

## FUNDSTELLEN, DIE BETRIEBSRÄTEN IM UMGANG MIT WERKVERTRÄGEN HELFEN

### Wahrnehmung allgemeiner Aufgaben

**§ 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG:** verpflichtet und berechtigt den Betriebsrat, alle im Betrieb geltenden Normen zu kontrollieren.

**§ 80 Abs. 1 Nr. 8 BetrVG:** Förderung und Sicherung der Beschäftigung im Betrieb.

**§ 80 Abs. 2 BetrVG:** Werk- und Dienstvertrag müssen dem Betriebsrat zur Prüfung vorgelegt werden. Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat rechtzeitig und umfassend zu unterrichten und auch über die Beschäftigung von Personen, die nicht in einem direkten Arbeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen, also z. B. Werk-, Dienstvertrags- und Leiharbeiternehmer.

### Mitbestimmungsrechte in sozialen Angelegenheiten

**§ 87 BetrVG:** Die Mitbestimmungsrechte des § 87 BetrVG greifen grundsätzlich immer dann, wenn das Direktionsrecht tatsächlich vom Arbeitgeber des Stammbetriebs ausgeht oder sich durch den Fremdfirmeneinsatz für die Stammebelegschaft Wesentliches ändert – z. B. durch Einführung einer neuen Schicht, auch wenn diese ausschließlich mit Fremdbeschäftigten belegt wird (s. a.: Klebe/Ratayczak/Heilmann/Spoo, Betriebsverfassungsgesetz. Basiskommentar mit Wahlordnung, 17. Auflage 2012).

Das heißt: Handelt es sich um „unechte“ Werk- oder Dienstverträge und Solo-Selbstständigkeit oder bringt der Einsatz von Werkvertragsbeschäftigten wesentliche Änderungen für die Stammebelegschaft mit, greift das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats nach § 87 BetrVG in vollem Umfang.

### Unterrichtungs- und Beratungsrechte

**§ 90 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG:** Unterrichtung des Betriebsrats über Planung des Arbeitsverfahrens und der Arbeitsabläufe.

**§ 90 Abs. 2 BetrVG:** rechtzeitige Beratung des Arbeitgebers mit dem Betriebsrat über vorgesehene Maßnahmen und ihre Auswirkungen auf Arbeitnehmer (Arbeitsplätze, Arbeitsablauf, Arbeitsumgebung). Die Beratung hat so rechtzeitig zu erfolgen, dass die Vorschläge und Bedenken des Betriebsrates berücksichtigt werden können.

### Personalplanung

**§ 92 Abs. 1 S. 1 BetrVG:** rechtzeitige und umfassende Unterrichtung des Betriebsrats über Personalplanung, Personalbedarf und daraus folgende personelle Maßnahmen.

**§ 92 Abs. 1 S. 2 BetrVG:** Beratung des Arbeitgebers mit dem Betriebsrat über Art und Umfang erforderlicher Maßnahme und Vermeidung von Härten.

**§ 92 Abs. 2 BetrVG:** Vorschlagsrecht des Betriebsrats über Einführung einer Personalplanung und deren Durchführung.

Gegen den Missbrauch von Werkverträgen hat die IG Metall eine Kampagne mit zahlreichen Aktionen gestartet. Rechts ein Ausschnitt der Kampagnenzeitung.

### Beschäftigungssicherung

**§ 92 a Abs. 1 BetrVG:** Vorschläge des Betriebsrats zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung und Alternativen zu Outsourcing.

**§ 92 a Abs. 2 BetrVG:** Beratung des Arbeitgebers mit dem Betriebsrat über Vorschläge, bei Ablehnung ist Begründung nötig. Betriebs- und Dienstvereinbarungen zur Beschäftigungssicherung (Archiv der Hans-Böckler-Stiftung):

↓ [boeckler.de](http://boeckler.de) ▶ Veröffentlichungen ▶ Praxishilfen für Mitbestimmungsakteure ▶ Betriebs- und Dienstvereinbarungen

### Mitbestimmung bei personellen Einzelmaßnahmen

**§ 99 Abs. 1 BetrVG:** Unterrichtung und Zustimmung des Betriebsrats vor jeder Einstellung, wenn der Neueingestellte in den Betrieb tatsächlich eingegliedert wird (Einzelfallüberprüfung bei Werkvertragsbeschäftigten!).

### Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses

**§ 106 Abs. 1–3 BetrVG:** Unterrichtung und Beratung über wirtschaftliche Angelegenheiten und daraus folgende Personalplanung.

### Betriebsänderung/Sozialplan

**§ 111 S. 1 und S. 3 Nr. 1 BetrVG:** Beratung über geplante Betriebsänderung – auch bei eventueller Stilllegung oder Einschränkung von Betriebsteilen durch Fremdvergabe.

**§ 112 Abs. 1 S. 1 BetrVG:** Interessenausgleich zur Regelung einer Betriebsänderung.

**§ 112 Abs. 1 S. 2 und Abs. 4 BetrVG:** Sozialplan zur Minderung von Nachteilen bei Betriebsänderung.

Ausführliche Informationen über gesetzliche Möglichkeiten des Betriebsrats enthält die Arbeitshilfe 30 der IG Metall „Leiharbeit, Werkverträge und andere prekäre Beschäftigungsverhältnisse“. Bezugsmöglichkeiten: Siehe Seite 55.

## WERKVERTRÄGE



**GEGEN MISSBRAUCH**  
für faire Arbeit und Mitbestimmung

Facharbeiter/-in im Stammbetrieb:\*

- ▶ 3.110 € im Monat
- ▶ 30 Tage Urlaub
- ▶ 1.760 € Weihnachtsgeld

Facharbeiter/-in in Werkvertragsfirma:\*

- ▶ 2.120 € im Monat
- ▶ 24 Tage Urlaub
- ▶ kein Weihnachtsgeld

\*Beschäftigt in der Vormontage.

## Wir lassen uns nicht spalten!

# Wer mehr wissen möchte

## HINTERGRÜNDE, STUDIEN UND LITERATURTIPPS

1. **Fokus Werkverträge** *fokus-werkvertraege.de*: Kampagnen-Website der IG Metall mit umfassenden Bestell- und Downloadmöglichkeiten für Informationsmaterial, darunter:
    - 1.1 **Toolbox „Werkzeugkasten Werkverträge“**: praktische Instrumente für Betriebsräte aus Stammbetrieben der IG Metall, von der Checkliste bis zur Musterbetriebsvereinbarung; Bestellnummer: 27306-45113.  
[fokus-werkvertraege.de](http://fokus-werkvertraege.de) ▶ *Serviceportal für Aktive*
    - 1.2 **„Viel Arbeit am Rand“**: Argumente und Instrumente für Betriebsräte und Vertrauensleute, um Auslagerungen kritisch zu hinterfragen, Outsourcing Prozesse zu prüfen und notfalls zu verhindern. Herausgeber: IG Metall Vorstand. Frankfurt/M., 2013. Bestellnummer 27426-45293.  
[fokus-werkvertraege.de](http://fokus-werkvertraege.de) ▶ *Serviceportal für Aktive*
    - 1.3 **„Leiharbeit, Werkverträge und andere prekäre Beschäftigungsverhältnisse“**: Handlungshilfe 30 für Betriebsräte und Vertrauensleute mit vielen praktischen Tipps. IG-Metall-Vorstand, Fachbereich Betriebs- und Branchenpolitik. Frankfurt/M., 2012. Bestellnr. 25087-40591.  
[fokus-werkvertraege.de](http://fokus-werkvertraege.de) ▶ *Serviceportal für Aktive*
  2. **„Dossier Werkverträge“**: Herausforderung für Mitbestimmung und gewerkschaftliche Interessenvertretung. Berichte aus der Praxis der Werkvertragsarbeit in norddeutschen Betrieben. IG Metall Bezirk Küste. Hamburg, 2015.  
[igmetall-kueste.de](http://igmetall-kueste.de) ▶ *Werkverträge*
  3. **„Werkverträge, die knallharte Outsourcing-Strategie“**: Wenn Firmen Werkverträge vergeben, ist der Betriebsrat außen vor. Oft wird das missbraucht – etwa um die Löhne zu drücken. Das Heft zeigt Tricks, wie Unternehmen arbeiten und was dagegen getan werden kann. Magazin Mitbestimmung. Ausgabe 7 un 8/2015. Düsseldorf, 2015.  
[boeckler.de](http://boeckler.de) ▶ *Veröffentlichungen ▶ Zeitschriften und Infodienste ▶ Magazin Mitbestimmung*
  4. **„Leitfaden für Betriebsräte im oWAN-Einsatzbetrieb: Handlungskompetenz von Betriebsräten beim Auslagern von betrieblichen Aufgaben an Werkvertragsunternehmen auf dem Betriebsgelände und Einsatz von Onsite-Werkvertragsarbeitnehmern, -innen“**: Kai Beutler, Christoph Lenssen, Kathrin Drews, Hartmut Klein-Schneider. Veröffentlichung im Rahmen eines Förderprojekts der Hans-Böckler-Stiftung durch bsb GmbH Köln. Düsseldorf/Köln, 2013.  
[bsb-seite.de](http://bsb-seite.de) ▶ *Projekte ▶ oWAN ▶ Projektinformation*
  5. **„Werkvertrag, freier Dienstvertrag und Arbeitsvertrag: Abgrenzung und Identifikation im deutschen Recht und in ausländischen Rechtsordnungen“**: Bernd Waas. Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, 2012.  
[boeckler.de](http://boeckler.de) ▶ *Forschung ▶ Forschungsförderung ▶ Geförderte Projekte*
- 

**Best Practice in der Stahlindustrie:**  
Gute Strategien, wie Betriebsräte und Gewerkschafter im Alltag mit Werkverträgen umgehen, zeigt dieses Magazin.
6. **„Werkvertragsarbeit fair gestalten. Gute Praxis in der Stahlindustrie“**: Reportagen, Interviews und Best-Practice-Tipps. Herausgeber: IG Metall Vorstand (Zweibüro Düsseldorf) und Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf, 2014. Bestellnummer 30433 bei der Firma Setzkasten GmbH per Fax 0211-408 00 90 40 oder per E-Mail: [mail@setzkasten.de](mailto:mail@setzkasten.de).  
[fokus-werkvertraege.de](http://fokus-werkvertraege.de) ▶ *Serviceportal für Aktive*
  7. **„Missbrauch von Werkverträgen und Leiharbeit verhindern: Vorschläge für eine gesetzliche Regelung zur Eindämmung von Missbräuchen beim Fremdpersonaleinsatz und zur Umsetzung der Leiharbeitsrichtlinie“**: Arbeitsrechtliches Gutachten von Christiane Brors, Peter Schüren. Herausgeber: Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf, 2014.  
[landderfairenarbeit.nrw.de](http://landderfairenarbeit.nrw.de) ▶ *Leiharbeit/Werkverträge*
  8. **„Werkverträge in Bayern: Das neue Lohndumping-Instrument“**: In dem Report schildern Betriebsräte und Gewerkschafter anhand konkreter Beispiele aus Betrieben in Bayern die Methoden und Tricks der Arbeitgeber, über Werkverträge Löhne zu drücken und Arbeitsbedingungen zu verschärfen. Sandra Siebenhüter, DGB Bayern. München, 2013.  
[bayern.dgb.de](http://bayern.dgb.de) ▶ *Themen ▶ Arbeit*
  9. **„Wie Werkverträge Belegschaften spalten“**: Um die Kosten zu reduzieren, nutzen immer mehr Unternehmen Werkverträge – zulasten der Beschäftigten. In zahlreichen Betrieben gibt es für ähnliche Tätigkeiten unterschiedliche Arbeitsbedingungen. Wie Werkverträge Belegschaften spalten, erklärt dieser animierte Informationsfilm in 2:30 Minuten. Bietet vor allem für junge Kolleginnen und Kollegen einen guten und leicht verständlichen Einstieg in die Problematik. IG-Metall-Vorstand. Frankfurt/M., 2015.  
[www.igmetall.de/animierter-informationsfilm-17008.htm](http://www.igmetall.de/animierter-informationsfilm-17008.htm)

