



Projektrundbrief 02

Gestaltung, Umsetzung und Transfer von Instrumenten zum Ressourcenmanagement und zum Arbeitsschutz im Rahmen eines zielgruppenbezogenen Ansatzes für Leiharbeitnehmer in Entleihunternehmen



gefördert vom:

fachlich begleitet durch:



1. Das Verbundvorhaben GRAziL (S. 2)
2. Zu den aktuellen Entwicklungen in der Leiharbeit. Eine Randbelegschaft im Abseits (S. 4)
3. Leiharbeitsprojekte – Vorgehen in den Betrieben (S. 6)
4. „Wie wird Arbeitsschutz gelebt?“. Interview mit Dr. Kerstin Steinberg, Direktorin des TLAtV, Suhl (S. 8)
5. Betriebliche Gesundheitsprojekte mit Leih- und Stammarbeitskräften beteiligungsorientiert gestalten (S. 11)
6. Breitenerhebung Betriebsratsbefragung Metallindustrie NRW (S.14)

Das Verbundvorhaben GRAziL

Das Modellprojekt GRAziL hat zum Ziel, die Arbeits- und Gesundheitsschutzsituation der Leiharbeiter/-innen und der mit ihnen zusammen arbeitenden Stammarbeiter/-innen nachhaltig zu verbessern.

Hintergrund

Das Beschäftigungsverhältnis Leiharbeit (LA) unterscheidet sich in zahlreichen Punkten von einem sog. Normalarbeitsverhältnis. Dies betrifft nicht nur Entgelt, Arbeitsbedingungen oder Weiterbildung. Insbesondere im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bestehen nachweislich gravierende Unterschiede zwischen der LA und dem Normalarbeitsverhältnis. Studien hierzu zeigen: Leiharbeiter/-innen (LAN) sind besonderen körperlichen und psychischen Belastungen, die an ihr Beschäftigungsverhältnis geknüpft sind, ausgesetzt. Darunter fällt u. a. der ständige Wechsel des Arbeitsorts, der verbunden ist an fortwährend neue Kollegen/-innen und Arbeitssituationen. Dauerhaft ist man „der/die Neue“, muss sich integrieren und möglicherweise beweisen, um eine Übernahme seitens des Entleihunternehmens zu forcieren. Damit sind

Ängste der LAN verknüpft, nicht anerkannt und (wieder) nicht übernommen zu werden.

Der häufigere Einsatz in gesundheitsgefährdenden Arbeitsbereichen (z. B. in Metall- oder Chemiebranche), mangelhafte (Sicherheits-)Unterweisungen am Arbeitsplatz, Beschäftigungsunsicherheit und damit verbundene geringere Planbarkeit im Privatleben sowie der dauerhafte Druck, besonders gut und produktiv zu arbeiten, stellen für LAN körperliche und psychische Herausforderungen dar. Die beschriebene Kombination aus körperlichen und psychischen Belastungen beim Arbeitseinsatz führt zu einem vergleichsweise hohen Gefährdungs- und Belastungspotenzial für LAN und äußert sich vorwiegend in psychischen Effekten, bspw. psychische Erkrankungen.

Vorgehen und Projektstruktur

An diesem Punkt setzt das GRAziL-Projekt an: In und mit insgesamt 28 Modellbetrieben aus dem Produktions- und dem Dienstleistungssektor werden Gestaltungslösungen zur Verbesserung der Arbeits- und Gesundheitsschutzsituation der LAN entwickelt und erprobt. Hierbei sind zwei entscheidende Punkte zu nennen:

Die Modellbetriebe aus dem Produktions- und dem Dienstleistungssektor (DL) entstammen insgesamt 7 Branchen:

Prospektiv GmbH Dortmund (Gesamtprojektleitung)	
Teilprojekt Produktion Koordination bsb Köln	Teilprojekt Dienstleistung Koordination Friedrich-Schiller-Universität Jena
<i>Betriebe aus den Branchen:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Maschinenbau • Metallverarbeitung • Chemie • Nahrungs- und Genussmittel 	<i>Betriebe aus den Branchen:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Soziale DL (z. B. Pflege) • Konsumbezogene DL (z. B. Warenhaus) • Distributive DL (z. B. Paketdienst)

Im Laufe des Jahres 2009 können noch insgesamt neun weitere Modellbetriebe aufgenommen werden. Bei Interesse bitte bei Dr. Thomas Langhoff, Prospektiv GmbH Dortmund melden. (Tel: 0231 – 55 69 76 – 0; Email: langhoff@prospektiv-do.de)

1. Die Gestaltungsbausteine sind ganzheitlich, präventiv und beteiligungsorientiert konzipiert. Das bedeutet, dass alle relevanten betrieblichen Akteursgruppen – von der Führungskraft bis zum LAN – einbezogen werden, um diese zur Stärkung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (AuG) zu befähigen.
2. Die Gestaltungsbausteine richten sich nicht nur an LAN, sondern insbesondere auch an die mit ihnen zusammenarbeitenden Stamarbeitnehmer/-innen (StAN). Da die Einarbeitung der LAN oftmals Aufgabe der StAN ist und der Einsatz von LAN zu Ängsten auf Seiten der StAN bezüglich eines Arbeitsplatzverlusts führen kann, ist bei der Entwicklung von Gestaltungsbausteinen ebenso die Perspektive und der AuG der StAN einzu beziehen.

Produkte

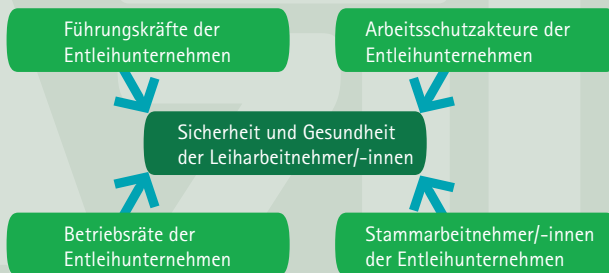
Erwartete Produkte von GRAZIL (ausgewählte Beispiele für die Zielgruppen):

1. Führungskräfte: Musterexemplar für einen Arbeitnehmerüberlassungsvertrag mit dem Schwerpunkt Sicherheit und Gesundheit
2. Betriebsräte: Baustein zum „Arbeits- und Gesundheitsschutz für Betriebsvereinbarung Leiharbeit“
3. Arbeitsschutzakteure: Checkliste zur Auswahl von Zeitarbeitsunternehmen
4. Leih- und Stamarbeitnehmer/-innen: Arbeitsbewältigungscoaching für LAN und StAN

Eine ausführliche Übersicht aller geplanten 16 Tools sowie aktuelle Produktbeispiele stehen auf unserer Homepage **www.grazil.net** zum Download zur Verfügung.

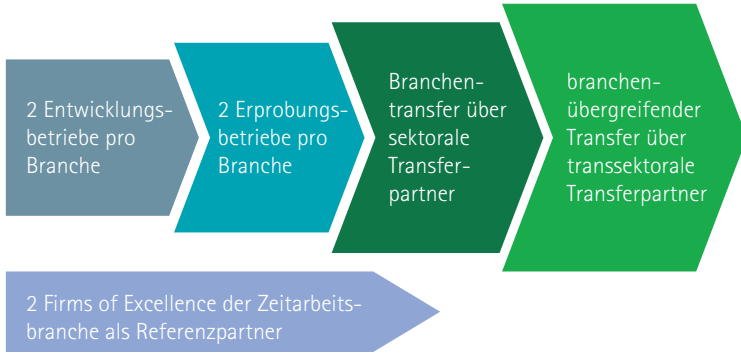
Transfer

Für die Übertragbarkeit und die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse ist der Transfer wichtiger Projektbestandteil. Durch



die Einbeziehung branchenspezifischer sowie branchenübergreifender Transferpartner wie Berufsgenossenschaften (BG Feinmechanik, Elektrotechnik und Textil), Gewerkschaften (IG Metall, ver.di) und Berufsverbände (Berufsver-

band freiberuflicher Sicherheitsingenieure und überbetrieblicher Dienste e.V., BFSI) werden die Ergebnisse des Projektes weiter vermittelt und der Wissenstransfer zum Thema AuG bei der Leiharbeit positiv beeinflusst. *(Ina Krietsch)*



Zu den aktuellen Entwicklungen in der Leiharbeit

Eine Randbelegschaft im Abschied

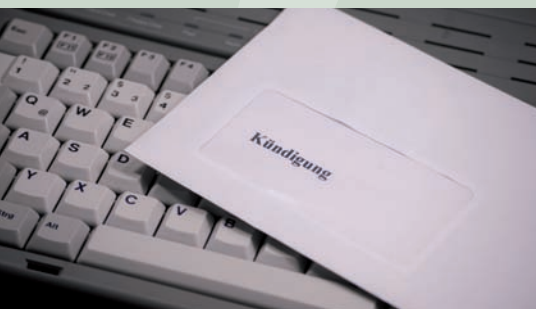
„Die Zeitarbeitsbranche boomt“ – Schlagzeilen diesen Formats waren in Tagen des Konjunkturaufschwungs häufig in der Presse zu lesen. Heute sind die Auswirkungen der „Finanzkrise“ spürbar für alle. Besonders hart trifft es nun diejenigen, deren Beschäftigungsverhältnis per se von Beschäftigungsunsicherheit, ständig wechselnden Arbeitsplätzen und Niedriglohn gekennzeichnet ist: die Leiharbeiter/-innen (LAN).

Noch vor einem Jahr gedieh die Branche und verzeichnete seit 2004 Wachstumsraten von mehr als 10%. Im Jahr 2008 gab es mehr als doppelt so

viele Zeitarbeitsunternehmen (ZAU) und beinahe dreimal so viele LAN wie noch 1998 (Bundesagentur für Arbeit, BA) – ein steiler Aufstieg in nur 10 Jahren. Doch nun haben von den über 700.000 LAN im Mai 2008 binnen eines Jahres geschätzte 100.000 – 150.000 LAN ihre Arbeitsplätze verloren. Weiterer Stellenabbau wird prognostiziert. Insbesondere die Hartz-Gesetze, die es seit 2003 u. a. ermöglichen, dass LAN länger als ein Jahr in einem sog. Entleihunternehmen (ELU) arbeiten, machten für viele Unternehmen Leiharbeit attraktiv(er) und die Branche florierte mit ca. 21.200 ZAU im Jahr 2007 (BA). 2009 hingegen wächst die Zahl derjenigen ZAU, die Insolvenz anmelden. Dies betrifft hauptsächlich kleine Betriebe mit weniger als 100 Mitarbeitern/-innen. Der Präsident des Bundesverbandes Zeitarbeit T. Bäume sieht in der Krise jedoch eine „Bereinigung“ der Branche, die die Spreu vom Weizen trennt¹.

Betrachtet man das Modell Leiharbeit, wie es in der ursprünglichen Form gedacht ist, also zur Abdeckung von Produktionsspitzen und als Per-

¹ Weissenborn, Christine: Verleiher am Ende, In: Die Zeit, 08.04.2009, Nr. 16, www.zeit.de/2009/16/Zeitarbeit



sonalpuffer, erscheint es nur logisch, in der Krise zunächst Randbelegschaften abzubauen und festangestellte Mitarbeiter/-innen im Unternehmen zu halten.

Doch die Einsatzstruktur der Leiharbeit hat sich gewandelt². Sie ist zur betrieblichen Dauerlösung geworden und führt gar zum flächendeckenden Ersatz von Stammmitarbeitern/-innen. Das ELU gewinnt somit dauerhafte Flexibilität.

Die ZAU weisen wiederum darauf hin, dass sie das Risiko verleihfreier Zeiten, in denen die LAN weiter beim ZAU beschäftigt und von diesem bezahlt bleiben, tragen. Dass in verleihfreien Zeiten von LAN bspw. Minusstunden aufgebaut oder Urlaubstage genommen werden müssen, ist so nicht vorgesehen. Verleihfreie Zeiten sollen hin-

gegen für Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen genutzt werden – so die Theorie. Die Praxis aber zeigt, dass viele LAN, die derzeit von den Entleiherunternehmen an die ZAU zurückgeschickt werden (insb. aus Automobil- u. Metallindustrie), keine Qualifizierungsmaßnahmen erhalten, sondern vor die Tür gesetzt werden. Die von der Bundesregierung ausgeweitete Kurzarbeit wird von den ZAU aus Kostengründen bislang nur zögerlich in Anspruch genommen.

Ein Positivbeispiel stellt das Pilotprojekt „BinZ.he“ Bildung in Zeitarbeit Hessen dar. Die Initiative der IG Metall Bezirk Frankfurt und des DGB Bezirk Hessen-Thüringen haben mit Unterstützung der BA mit den Zeitarbeitsverbänden IGZ und BZA

2 Seifert/Brehmer: Leiharbeit: Funktionswandel einer flexiblen Beschäftigungsform, In: WSI Mitteilungen, 6/2008.

„Leiharbeit als Beschäftigungsform ist vom deutschen Arbeitsmarkt nicht mehr wegzudenken. Das Projekt GRAziL hat aber nicht zum Ziel, das Image der Leiharbeit zu verbessern. Unser Ziel ist es, die Arbeits- und Gesundheitsschutzsituation der betreffenden Arbeitnehmer/-innen zu stärken und zu optimieren. An diesem Punkt lässt sich ansetzen, um die Arbeitsbedingungen in der Leiharbeit nachhaltig zu verbessern.“

(Ina Krietsch, wissenschaftliche Mitarbeiterin, Prospektiv GmbH Dortmund)

neuesten Stand: r Qualifizierung e Zeitarbeit

it ist weiterhin auf Wachstumskurs. Durch eine enge
prozess gewährleistet die VBG, dass
Branche entsp

über die Rahmenbedingungen für Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen während der Kurzarbeit verhandelt. Ergebnis ist das hessische Modellprojekt BinZ.he (2008-2010), welches LAN in Kurzarbeit u. a. das Er-

werben des Staplerscheins oder von Kenntnissen in der Programmierertechnik ermöglicht und damit Weiterqualifikationen fördert (Informationen: www.igmetall-bezirk-frankfurt.de).

Die Entscheidungsträger der großen ZAU Randstadt, Adecco und Manpower warten nun auf den nächsten Branchen-Boom. Die „Finanzkrise“ wird ihrer Ansicht nach nicht nur die Branche „bereinigen“³, sondern sogar stärken, da sie den ELU zeigt, wie einfach es ist, wirtschaftliche Risiken dauerhaft auf die LAN zu verlagern. Diese Entwicklung trägt nicht zum Gesundheitsschutz der Betroffenen bei, sondern bedeutet im Gegensatz ein zusätzliches psychisches Belastungspotenzial für die LAN.

(Ina Krietsch, Dr. Thomas Langhoff)

3 Siehe Fußnote 1

Leiharbeitsprojekte – Vorgehen in den Betrieben

In den meisten Betrieben ist es gar nicht so einfach, sich auf ein Projekt zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen mit Leiharbeit zu verständigen. Zu unterschiedlich sind die Interessen und Vorstellungen. Gerade in Betrieben, die erst seit kurzer Zeit mit einem höheren Anteil von Leiharbeitnehmern/-innen (LAN) arbeiten, haben sich die Aufgaben verschoben. Für die „Beschaffung“ von LAN ist häufig der Einkauf zuständig. Führungskräfte auch mittlerer und unterer Hierarchieebene treffen Personalentscheidungen, die bis dato ausschließlich über die Personalabteilung, ggf. mit Beteiligung des Betriebsrates, getroffen wurden. Für viele der im Entleihunternehmen (ELU) verantwortlichen Personen ist es nicht selbstverständlich, auch für den Arbeitsschutz der LAN zuständig zu sein.

Umso wichtiger ist es, in einem Arbeitsgestaltungsprojekt zur Leiharbeit systematisch und zielorientiert vorzugehen. Im Folgenden werden die Besonderheiten von Leiharbeitsprojekten am Beispiel der GRAZIL-Modellbetriebe dargestellt.

Verantwortliche im Projekt benennen

Es macht Sinn, alle betrieblichen Akteursgruppen im Projektteam zu beteiligen, die im Zusammenhang mit der Arbeitsgestaltung von LAN Aufgaben wahrnehmen:

- Personalabteilung: der Arbeitnehmerüberlassungsvertrag wird in der Regel zwischen Einkauf/Personalabteilung und dem Zeitarbeitsunternehmen abgeschlossen.
- Der Betriebsrat (BR) hat Beteiligungsrechte nach Betriebsverfassungsgesetz sowohl bei der Einstellung von LAN (§ 99) als auch bei der Gestaltung der konkreten Arbeitsbedingungen, beispielsweise nach § 87 BetrVG. LAN wählen den BR im ELU, wenn sie für mindestens 3 Monate eingesetzt werden.
- Die Führungskräfte erstellen einen Einarbeitungsplan und betreuen die LAN.
- Die Sicherheitsfachkraft unterstützt bei Sicherheitsunterweisung, Gefährdungsbeurteilung und überprüft die Durchführung der Vorsorgeuntersuchungen.

	Betriebliche Ziele	Kenn-Indikator	Ist	Soll
1	Verbesserung Integration: - reibungslose Zusammenarbeit - Kennzahlen o.k.	Anteil LAN bei Umfeldaufgaben Gruppensprecher Befragung Beteiligungsquote Betriebliches Vorschlagswesen BVW Beteiligungsquote Weihnachtsfeier	unbekannt 0 (01.06.2009) unbekannt unbekannt	LAN=StAN LAN=StAN LAN=StAN LAN=StAN LAN=StAN
2	Arbeitssicherheit	Betriebsunfälle/1 Mio. Arbeitsstunden	StAN: ca. 10 LAN: unbek.	< 10 für alle
3	BR: Leiharbeitsquote	(von 375 Arbeitnehmer/-innen)		<= 5%
4	Qualitätskennziffern Produktschulungen	% LAN mit Produktschulung		> heutiger Stand
5	BR: Equal-Pay-Quote	Gesamt-Entgelt LAN/StAN in %	ca. 70%	BR: 100%
6	Übernahmequote (auch befristet) Rückweisungsquote nicht geeigneter LAN	Anteil übernommener LAN nach 1 Jahr zurückgewiesene LAN/zugewiesene LAN	ca. 50% 3 von 32	BR: 100% niedrig

Abbildung 1: Ziele eines betrieblichen Leiharbeitsprojektes – Praxis Beispiel

Ähnliches gilt gegebenenfalls für den Betriebsarzt bzw. die Betriebsärztin.

Projektziele im Betrieb vereinbaren

In größeren Betrieben ist es inzwischen Standard geworden, betriebliche Projekte auf strategische Unternehmensziele, beispielsweise in Form einer **Balanced Scorecard**, auszurichten. In jedem Falle sollten die Projektziele vereinbart werden – möglichst so, dass der Ist-Zustand und der angestrebte Soll-Zustand auch benannt werden können. Erfahrungsgemäß werden dabei einzelne Ziele nicht von allen beteiligten Akteuren getragen (siehe Abbildung 1).

Handlungsbedarfe ermitteln

In den meisten Betrieben stellt sich zu Projektstart heraus, dass wesentliche Informationen zum Leiharbeitseinsatz gar nicht oder unvollständig bekannt sind. Hier bietet es sich an, diese Daten zu ermitteln:

- Je nach durchschnittlicher Dauer des Leiharbeitseinsatzes und des Aufgabenbereiches kommt es vor, dass die Häufigkeit der Unfälle bei LAN und Werkvertragsmitarbeitern/-innen deutlich über dem der StAN liegt. Es ist nicht unbedingt selbstverständlich, dass das Entleihunternehmen (ELU) überhaupt über Häufigkeit der Unfälle der LAN informiert ist: Der Informationsfluss zwischen

ELU und ZAU muss diesbezüglich klar geregelt sein.

- Das Entgeltniveau zwischen StAN und LAN unterscheidet sich häufig deutlich auch bei gleichen Aufgaben. Das kann bei StAN zu Bedrohungsgefühlen führen und bei LAN Motivationsdefizite oder auch einen verstärkten Übernahmewunsch hervorrufen. Nach BR-Umfrage (S. 14) ist Equal Pay der am höchsten bewertete Handlungsbedarf. Auch Führungskräfte der Entleihunternehmen in GRAziL wünschen sich Gleichbezahlung.
- Belastung, Beanspruchung und Gesundheitsressourcen von LAN unterscheiden sich teilweise deutlich von denen der StAN. Hinweise kann die Durchführung einer Befragung in einzelnen Abteilungen oder im gesamten Betrieb liefern. GRAziL hat hier einen Befragungsbogen entwickelt.

Um die wichtigsten Handlungsbedarfe bezüglich der Gestaltung des Leiharbeitseinsatzes entsprechend der betrieblichen Ziele besser benennen zu können, sind im GRAziL-Projekt Unterstützungsinstrumente entwickelt worden. Mehr Informationen zu den GRAziL-Produkten sind unter www.grazil.net bereit gestellt.



Erfolgsfaktoren bei Leiharbeitsprojekten – worauf es ankommt

„Für mich ist das Zeitarbeitsunternehmen ein Sprungbrett für eine Stammstelle. Ich hätte natürlich gerne eine Übernahmeperspektive.“

(Zitat eines LAN)

Aus den Interviews mit betrieblichen Akteuren zum Thema Arbeitsschutz bei Leiharbeit ergaben sich stets ähnliche Hinweise zur erfolgreichen Gestaltung eines Leiharbeitsprojektes, hier die wichtigsten Punkte:

- Führungskräfte, Personalabteilung und Betriebsrat müssen sich zu der Aufgabe bekennen, den Arbeitsschutz und die gute Arbeitsgestaltung für LAN und für die StAN zu gewährleisten.
- Die unterschiedlichen Sichtweisen und Interessen zum Thema Leiharbeit im Unternehmen müssen auf dem Tisch liegen. Grundsätze des Leiharbeitseinsatzes und Zuständigkeiten sollten geregelt werden, entweder in einer Betriebsvereinbarung oder auf andere Weise (Prozessbeschreibung, Leiharbeitsrichtlinie).
- Der wichtigste Aspekt für die LAN ist die Transparenz bzgl. der Chancen, vom ELU übernommen zu werden. Hier sollte klargestellt werden, ob und unter welchen Bedingungen dies denkbar ist.
- Die Arbeitsschutzkompetenz des ZAU muss beurteilt werden. Die Schnittstelle zwischen ZAU und ELU zur Sicherstellung des Arbeitsschutzes muss im Arbeitnehmerüberlassungsvertrag geregelt sein.
- Die Integration der LAN im Betrieb ist kein Selbstläufer: Insbesondere bei einer längeren Verweildauer im ELU müssen dazu gezielte Maßnahmen geplant und durchgeführt werden.
- Die Arbeitsbedingungen und der Arbeitsschutz ändern sich bei Leiharbeitseinsatz auch für die StAN: Es muss sichergestellt

werden, dass zusätzliche Aufgaben (beispielsweise Einarbeitung), geänderte Zuständigkeiten etc. mit ihnen abgestimmt werden.

- Es kommt entscheidend auf die Führungskräfte an: Sie sind beim Thema Arbeitsschutz für LAN einzubeziehen und zu qualifizieren. Ihre Aufgaben müssen konkret formuliert sein.

(Kai Beutler)

„Es ist für mich ein Problem, dass ich eigentlich für das Zeitarbeitsunternehmen arbeite, mich aber über Monate für das Entleihunternehmen engagieren und mich identifizieren soll. Das kann aber jeden Tag vorbei sein.“

(Leiharbeitnehmer aus einem GRAziL-Modellbetrieb)

Wie wird Arbeitsschutz gelebt?

Interview zu den Regelungsproblemen der Leiharbeit und den Kooperationsmöglichkeiten des GRAziL-Projektes mit **Dr. Kerstin Steinberg**,



Direktorin des Thüringer Landesbetriebs für Arbeitsschutz und technischen Verbraucherschutz (TLATV)

Frau Dr. Steinberg, warum ist das GRAziL-Projekt für Sie interessant?

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) hat u. a. zum Ziel, Unfälle zu senken. Eine Zielgruppe sind dabei Leiharbeiter. Auf das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz in der Leiharbeit wurde ich vor zwei Jahren auf einer arbeitswissenschaftlichen Konferenz aufmerksam. Da habe ich erstmals einen Problemaufriss bekommen, welchen wechselnden Belastungen Leiharbeitnehmer

ausgesetzt sind. Zum einen wurde der Regelungsbedarf deutlich, zum anderen, wie wenig diese spezifischen Gefährdungen und Unfallrisiken bisher von uns erfasst werden.

Als Sie Ihr Projektvorhaben GRAziL vorstellten, habe ich sofort die Chance gesehen, dieses neue Thema trotz der vielfältigen Tagesprobleme hier im Haus auf den Tisch zu bringen. Ich erhoffe mir Synergien, wenn Forschung und Verwaltung zusammenarbeiten.

Welche Erwartungen knüpfen Sie als Transferpartner konkret an die Zusammenarbeit mit GRAziL?

Wir haben leider kaum Daten zur Struktur der Leiharbeit im Land Thüringen. In unserer Betriebsdatenbank haben wir zwar die Unternehmen mit Geschäftszweck „Arbeitnehmerüberlassung“ und ihre Mitarbeiterzahl erfasst. Die Leiharbeitnehmer sind jedoch überall im Einsatz, in verschiedenen Industrie- und Dienstleistungsbranchen und nicht nur in Thüringen. Für mich ist wichtig, dass ich durch das Projekt Einblick bekomme, in welchen Branchen Leiharbeitnehmer tatsächlich eingesetzt werden. Wie hoch deren Anteile an Arbeitsunfällen und welchen Belastungen sie ausgesetzt sind. Schließlich möchte ich genauer wissen, wie die sicherheits- und arbeitsschutztechnische Betreuung organisiert ist. Mir ist klar, dass das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz dies alles regelt, aber die Frage ist doch, wie das tatsächlich gelebt wird? Also, sind Arbeitsplätze für Leiharbeiter z. B. in der Gefährdungsbeurteilung miteingefasst, wie ist die konkrete Unterweisungspraxis, welche Festlegungen bzgl. des Arbeitsschutzes gibt es?

Wir haben ja für unsere Zusammenarbeit verabredet, Sie bei der Herstellung einer besseren betrieblichen Datenbasis zu unterstützen.

Beschreiben Sie doch bitte kurz, mit welchem Auftrag der TLATv Unternehmen aufsucht?

Der Thüringer Landesbetrieb ist die Arbeits-schutzbehörde für den Arbeitnehmerschutz in Thüringen. Unser Aufgabenspektrum ist sehr breit gefächert. Es reicht vom Mutter- bis zum Strahlenschutz. Dazu gehören auch Aufgaben wie die Produktsicherheit zu gewährleisten, also unsichere Produkte zu identifizieren und vom Markt zu nehmen. Das Hauptaugenmerk liegt aber darauf, in die Betriebe zu gehen und dort vor Ort an Hand der Gefährdungsbeurteilung zu prüfen, wie der Stand des Schutzes der Gesundheit der Arbeitnehmer in Thüringen ist.

Früher das Gewerbeaufsichtsamt, heute ein Landesbetrieb – steckt hinter dieser grundlegenden Umstrukturierung eine Verbesserung des überbetrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes?

Im Ländervergleich hat Thüringen – aus meiner Sicht – die effizienteste Struktur. Es ist heute alles unter einem Dach, die Nähe zu den Betrieben wird über die Regionalinspektionen gewährleistet. Personalverwaltung, die komplette Steuerung, alles liegt in einer Hand. Vorher war jede Regionalinspektion ein eigenes Fürstentum. Wenn jetzt eine Schwerpunktaktion gestartet wird, kann die konzentriert angegangen werden und alle nutzen das gleiche Methodeninventar. Ein einheitliches Verwaltungshandeln für Thüringen ist auch gesichert.

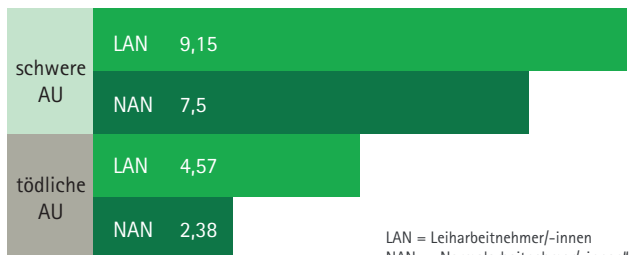
Wie regelmäßig können Ihre Mitarbeiter die Betriebe betreuen und kontrollieren?

Wir betreuen 80.000 Betriebe und 850.000 Beschäftigte. Der Revisionsschwerpunkt wird nach Risikoklassen, speziellen Problemen oder auf Anlass gewählt. Dieser Trend wird sich auch zukünftig fortsetzen, was nicht zuletzt mit der de-



mographischen Entwicklung hier bei uns in der Behörde zu tun hat: Ein erheblicher Teil meiner Belegschaft erreicht in den nächsten Jahren die Altersgrenze, so dass wir 2019 nur noch 50% der jetzigen Mitarbeiter haben. Und dann müssen wir einfach entscheiden, wo wir Schwerpunkte setzen bzw. wo diese verhandelt und gesetzt werden müssen.

Anteil von Leiharbeitnehmern am Arbeitsunfallgeschehen
2008 in Thüringen pro 100.000 Beschäftigten (AU = Arbeitsunfälle)



LAN = Leiharbeiter/-innen
NAN = „Normalarbeiter/-innen“
(Quelle: TLATV, Dezernat 2, Mai 2009)

Woran liegt das? Hängt diese Entwicklung mit Veränderungen auf der gesetzlichen Ebene zusammen?

Ich bin ganz stark den Vorgaben von außen unterworfen, die ich nicht beeinflussen kann: Die moderne Arbeitsschutzgesetzgebung ist schutzzielorientiert. Das bedeutet einerseits Deregulierung, aber andererseits auch erhöhten Beratungsbedarf. Ein anderes Beispiel ist die GDA. Eine sinnvolle Sache, aber die dafür notwendigen Zuarbeiten binden natürlich bei uns Ressourcen. Da sind dann eben Mitarbeiter damit beschäftigt, konzeptionell etwas auszuarbeiten, und das geht auf Kosten der Betriebsbesuche.

Maßgeblich für Ihre Arbeit ist ja die Unfallstatistik. Wie hat die sich in den letzten Jahren entwickelt?

Die Unfallstatistik in Thüringen erfasst lediglich die schweren und tödlichen Unfälle und die sind konstant geblieben. Daran lasse ich mich aber

nur ungern messen. Wenn man sich die tödlichen Arbeitsunfälle ansieht, besteht die Frage, ob wir die mit einer besseren Arbeit hätten verhindern können. Wenn jemand bewusst eine Sicherheitsvorrichtung einer Presse außer Kraft setzt und den Kopf da rein steckt, dann ist das tragisch, aber das hätte auch keiner voraussehen können. Der wesentlich größere Anteil der Unfälle, die leichten und die Beinaheunfälle, werden statistisch jedoch nicht erfasst. Dahinter stecken aber in der Regel strukturelle, sicherheitstechnische Defizite. Diese Unfälle müssten daher erfasst und auch einer systematischen Auswertung unterzogen werden. Auch weil man hier vielleicht noch schlimmere oder tatsächlich auftretende Unfälle vermeiden könnte.

Lässt sich denn hinsichtlich der Unfallstatistik etwas über die

Leiharbeit aussagen?

Auf Basis unserer heutigen Daten wissen wir, dass es ein erhöhtes Risiko bei den schweren und tödlichen Unfällen für diese Beschäftigtengruppe in Thüringen gibt (siehe Abbildung). Allerdings führen die beschriebenen Mängel in der Datenbasis zu einem ungenauen Bild, so dass eher von noch höheren Gefährdungen auszugehen ist.

Welche Möglichkeiten sehen Sie denn, Präventionsansätze zu stärken?

Man müsste generell bei den leichten und den Beinaheunfällen ansetzen. Da steckt tatsächlich Potenzial für eine Verbesserung. Bei den Fluglotsen und Piloten gibt es z. B. ein Fehlermanagementsystem, aus dem man lernen könnte. Nach jedem Flug wird abgefragt und ausgewertet, an welcher Stelle im Betriebsablauf Fehler aufgetreten sind, und auch, wo es fast zu Unfällen gekommen wäre. Das könnte man auf die betriebliche Arbeit übertragen, davon verspreche ich mir viel.

Und wie könnte man sich eine solche Präventivstrategie in der Leiharbeit vorstellen?

Indem man z. B. eine Plattform moderiert, die man entweder über bestimmte Branchen oder für einen bestimmten Betrieb initiiert. Dort könnte jeder Arbeitnehmer anonym erkannte Gefährdungen eintragen, ohne dass ihm ein Nachteil daraus erwächst. Und wir – Behörde und Betrieb – bekämen auf diese Weise einen Überblick über sehr spezifische Probleme und wie man sie verhindern kann.

Das sind interessante Anregungen, die wir auf jeden Fall mit in unsere Projektbetriebe nehmen. Vielleicht ergibt sich die Möglichkeit, solch ein Vorgehen exemplarisch durchzuspielen. Vielen Dank für das Gespräch!

Das Interview führten Thomas Engel & Diana Lehmann am 13. März 2009 in Jena.



Betriebliche Gesundheitsprojekte mit Leih- und Stammarbeitskräften beteiligungsorientiert gestalten

Ausgangspunkt: In den GRAziL-Modellbetrieben wird eine umfassende Bestandsaufnahme durchgeführt. Die Durchführung einer Befragung von Leiharbeitnehmern/-innen (LAN) und Stammarbeitnehmern/-innen (StAN) mit vergleichbaren Arbeitsbedingungen ist dabei ein wichtiger Baustein. Ziel dieser Befragung ist es, die Belastungsschwerpunkte aus Sicht der Beschäftigten zu ermitteln. In einigen Betrieben wird diese Befragung zu einer fragebogengestützten Gefährdungsbeurteilung weiterentwickelt.

Nicht in jedem Betrieb verbindet Betriebsrat und Personal- bzw. Geschäftsleitung das gemeinsame Verständnis, dass Gesundheitsförderung eine zentrale Betriebsaufgabe ist. In einigen GRAziL-Modellbetrieben sind es ausschließlich die Betriebsräte, die dieses Thema auf die betriebspolitische Tagesordnung setzen. Das heißt, sie machen ihre Mitbestimmungsrechte geltend und fordern den Arbeitgeber auf, eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz durchzuführen, wobei die Arbeitsplätze der LAN (und auch die Arbeitsplätze der StAN) in diesen Prozess einbezogen werden sollen. Im Regelfall folgt dieser Aufforderung ein Vereinbarungsprozedere, das in eine Betriebsvereinbarung zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung oder zum betrieblichen Gesundheitsmanagement mündet.

Die Herausforderung: Die Beschäftigten von Anfang an als strategische Partner einbeziehen. Insbesondere in Betrieben, in denen es Konflikte über die Notwendigkeit und Reichweite von betrieblicher Gesundheitsförderung gibt, besteht die Gefahr, dass sich die



LAN – und auch die StAN – nicht trauen, an der Bestandsaufnahme oder an den darauf aufbauenden Arbeitsgruppen bzw. Gesundheitszirkeln zu beteiligen. Damit steht GRAziL vor der Herausforderung, wie eine Kultur des Vertrauens geschaffen werden kann – ein Vertrauen, das notwendig ist, damit potentielle Gefährdungen und gesundheitliche Probleme angesprochen werden und ein offener Dialog über mögliche Maßnahmen der Gesundheitsförderung stattfinden kann. Eine Einigung zwischen Betriebsrat und Personal- bzw. Geschäftsleitung ist hierfür ein wichtiger Schritt. Ein dezidiertes Votum der Belegschaft für ein Projekt zur Gesundheitsförderung ist u. E. ebenso ein Meilenstein.

Unser Ansatzpunkt: Mit beteiligungsorientierten Methoden die Belegschaft einbeziehen.

In einem GRAziL-Modellbetrieb aus dem Dienstleistungsbereich wurde – unterstützt durch den örtlichen Betriebsrat – ein konsequent beteiligungsorientierter Weg gewählt. Betriebsrat und Geschäftsleitung konnten sich nicht darauf einigen, gemeinsam am Projekt teilzunehmen. Auch über die Durchführung einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung konnte keine gütliche Einigung erzielt werden. Dennoch wurde auf einer Betriebsversammlung, die rund 200 StAN und rund 80 LAN besuchten, das Projekt

GRAziL vorgestellt. Im Rahmen dieser Vorstellung wurden zentrale Konzepte der betrieblichen Gesundheitsförderung wie das Belastungs-Bearbeitungs-Konzept und die Ressourcenorientierung allgemeinverständlich erläutert. Geplant ist für den Betrieb, eine fragebogengestützte Gefährdungsbeurteilung durchzuführen, unter Berücksichtigung von zeitarbeitspezifischen Gefährdungen, darauf aufbauend Gesundheitszirkel einzurichten, um schließlich Maßnahmen der Gesundheitsförderung zu entwickeln.

Die anwesende Belegschaft, die rund $\frac{3}{4}$ der Gesamtbelegschaft repräsentierte, wurde gebeten, ein Votum darüber abzugeben, ob sie selbst eine Teilnahme am Projekt GRAziL befürwortet, ablehnt oder ob sie noch unentschieden ist. Zu diesem Zweck wird eine sogenannte Ampelabstimmung⁴ durchgeführt: Dazu wurden den Teilnehmern/-innen der Betriebsversammlung jeweils eine rote, gelbe, grüne und eine weiße Karte auf die Stühle gelegt. Die Abstimmungsregeln⁵ wurden erläutert und eine Abstimmung herbeigeführt.

4 Die Ampel-Methode ist ein Werkzeug von Carmen Thomas; www.moderationsakademie.de

5 Abstimmungsregeln:

Grün = ja / Zustimmung

Gelb = weiß nicht / noch unklar / Enthaltung

Rot = nein / Ablehnung

Weiß hinten = das Ergebnis so geschützter zeigen können

Das Ergebnis (3 Enthaltungen durch gelbe Karten, sonst Zustimmung durch grüne Karten) dokumentiert, dass die Belegschaft – sowohl die LAN als auch die StAN – eine Teilnahme am Projekt GRAziL befürworten.

Nachdem die Belegschaft ihr grundsätzliches Interesse an GRAziL signalisiert hatte, wurden die Beschäftigten gebeten, in Murmelgruppen (Zweier-Gruppen mit dem/der Stuhl-Nachbarn/-in) zu zwei offenen Fragen Stichworte zu notieren. Die beiden Fragen lauteten:

1. „Gibt es Rahmenbedingungen an Ihrem Arbeitsplatz, Arbeitsabläufe oder Arbeitsaufgaben, die Sie als belastend erleben? Wo sind Verbesserungsmaßnahmen - aus Ihrer Sicht - besonders dringlich?“ (Stichpunkte)
2. „Was wäre aus Ihrer Sicht besonders unterstützend und hilfreich bei der Gestaltung Ihres Arbeitsplatzes bzw. Ihrer Arbeitsaufgaben? Was würde Ihnen helfen, langfristig gesund zu bleiben?“ (Stichpunkte)

Ziel dieser sehr offenen Einstiegsbefragung war es, einen Überblick über die Kernprobleme aus Sicht der Beschäftigten zu erhalten. Diese Themen sollten – wenn möglich – in der orientierenden Befragung vertieft analysiert werden. Gleichzeitig sollte ein sensibilisierender Einstieg in den Themenkomplex Gesundheitsgefährdungen und arbeitsbezogene Ressourcen erreicht werden.

Fazit: Trotz schwieriger Rahmenbedingungen wurde durch den Einsatz von beteiligungsorientierten Verfahren eine Verankerung des Projekts GRAziL erreicht. Die zahlreichen Anfragen und Nachfragen insbesondere der LAN, aber auch der StAN weisen auf ein hohes Interesse der Belegschaft hin. Es wurde eine Vertrauenskultur geschaffen, die einen beteiligungsorientierten Prozess der Gesundheitsförderung ermöglichen wird.

(Tatjana Fuchs, Daniela Wörner)

„Man is' halt in den Betrieb rein gekommen, dann wurd' man an einen Arbeitsplatz gesetzt, es wurde einem nichts über Sicherheitsvorkehrungen gesagt, nichts. ... Man hat einem noch nich' mal gesagt, wo Umkleidekabinen sind oder Toiletten ... Der Vorarbeiter sagte einfach: Hier, da gehst du jetzt hin und machst halt' ... “

(Leiharbeiter, 49 Jahre, technischer Zeichner, tätig als Hilfsarbeiter; zitiert nach Kock, Dr. Klaus (2007): „Letzter Ausweg Leiharbeit?“)

Breitenerhebung Betriebsratsbefragung Metallindustrie NRW

Gibt es eigentlich „gute Leiharbeit“? Hier scheiden sich die Geister. Während Geschäftsführungen und Controller es begrüßen, dass die Bundesregierung den Leiharbeitseinsatz vor einigen Jahren erleichtert hat, um flexibler und kostengünstiger Personal einsetzen zu können, haben sich Gewerkschaften und Betriebsräte (BR) bis vor kurzem häufig darauf beschränkt, Leiharbeit zu erschweren und zu begrenzen. Sie kritisieren „Sozialdumping“ und Absenkung des Niveaus der Arbeitsqualität, auch für die Stammarbeitnehmer/-innen (StAN).

Inzwischen zählen aber gerade Gewerkschaften und BR zu den Promotoren einer besseren Arbeitsgestaltung in Betrieben mit Leiharbeitseinsatz. Das GRAziL-Projekt hat im Herbst 2008 mit Betriebsräten aus 16 Betrieben der Metall- und Elektroindustrie eine Befragung zum Handlungsbedarf bei der Arbeitsgestaltung und Arbeitsschutz beim Leiharbeitseinsatz durchgeführt. Mit insgesamt 40 Fragen wurden dabei Befähigungs- und Ergebniskriterien untersucht:

dringlicher sind aus Sicht des BR Maßnahmen zur Erfüllung dieser Anforderung.

Die zehn Anforderungen mit den höchsten Signalwerten (über alle Unternehmen hinweg) sind: *Tabelle siehe Seite 15*

Am stärksten vertreten ist aus Sicht der Betriebsräte der Bereich „Equal Treatment“ mit den Nennungen auf Rang 1, 2 und 9. Gleichbezahlung wird zwar im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz verlangt, kann jedoch durch gesonderte Tarifverträge unterlaufen werden. Eine Anforderung aus dem Bereich „Arbeitsschutz“ ist die Ermittlung von Zusatzbelastungen durch den LA-Einsatz (Rang 4). Außerdem hat der Ergebnisbereich „Arbeitsfähigkeit (Motivation und Qualifikation)“ einen hohen Stellenwert. Dieses Ranking bestätigt somit Handlungsbedarfe, die das GRAziL-Projekt im Arbeits- und Gesundheitsschutz für LAN bereits als wesentlich benannt hat.

Andere Handlungsbedarfe richten sich auch an den Gesetzgeber und die Tarifparteien.

Befähigungskriterien	Ergebniskriterien
1. Strategie und Führung	5. Wirtschaftliche Ergebnisse
2. Arbeitsschutz	6. Arbeitsfähigkeit: Motivation
3. Arbeitsbedingungen – Equal Treatment	7. Arbeitsfähigkeit: Gesundheit
4. Prozesse	8. Arbeitsfähigkeit: Qualifikation

Beurteilt werden sollten jeweils der Erfüllungsgrad einer Best-Practice-Anforderung sowie deren Wichtigkeit für den Arbeitsschutz und die Arbeitsbedingungen. Das Produkt daraus (Erfüllungsgrad x Wichtigkeit) bildet den Signalwert (0 = kein Handlungsbedarf - 4 = maximaler Handlungsbedarf). Je höher der Signalwert, desto

Die zehn Anforderungen mit den höchsten Signalwerten

Rang	Anforderung (Nr. der Frage)	Signalwert
1	Die LAN erhalten das gleiche Entgelt wie vergleichbare StAN (Equal Pay) (31)	3,0
2	LAN haben dieselben Entgeltnebenleistungen wie die StAN (Leistungsprämie, Zulagen, Zuschläge, Individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit, Urlaub) (34)	2,4
3	Der Index ‚Gute Arbeit‘ über die Gesamtbelegschaft verbessert sich durch den Leiharbeitseinsatz. (65)	2,1
4	Zusatzbelastungen durch den LA-Einsatz werden ermittelt und geeignete Maßnahmen ergriffen. (24)	1,9
5	Die Arbeitszufriedenheit bei LAN ist ebenso hoch wie bei StAN. (61)	1,9
6	Die Anzahl an Fortbildungstagen ist bei vergleichbaren LAN und StAN gleich hoch. (81)	1,9
7	Die LAN sind in der Qualifikationsmatrix vollständig erfasst. (82)	1,9
8	Der Betriebsrat hat die Betreuung der LAN geregelt und die entsprechenden Ressourcen geschaffen (Zeit, Zuständigkeit, Qualifikation) (17)	1,8
9	Betriebsvereinbarungen gelten auch für alle LAN. Für die Betriebszugehörigkeit werden die Leiharbeitszeiten eingerechnet. (35)	1,8
10	Der Betriebsklimaindex erbringt gute Zensuren (Belegschaftsbefragung) (66)	1,8

(Kai Beutler)

Bildnachweise:

Seite 4 © Balzer / PIXELIO
Seite 5 © Hautumm / PIXELIO
Seite 9 unten © Weiss / PIXELIO
Seite 7 © Sterzl / PIXELIO
Seite 11 © Laube / PIXELIO
Seite 12 © Steinbrich / PIXELIO

Gesamt-Verbundprojektleitung:

Prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsge-
staltungen mbH
Dr. Thomas Langhoff
Friedensplatz 6
44135 Dortmund

Kontakt:

Melanie Ebener / ebener@prospektiv-do.de
Ina Krietsch / krietsch@prospektiv-do.de
Tel.: 0231 / 556976 – 0
Fax: 0231 / 556976 – 30
www.prospektiv.de

Teilprojekt Produktion

Koordination:
bsb GmbH Köln, Kai Beutler
Kontakt: Tel.: 0221 / 390 85 82
kai.beutler@bsb-seite.de
www.bsb-seite.de

Forschungspartner:

Prospektiv GmbH Dortmund
MA&T Sell & Partner GmbH Würselen
FBU Köln – Rolf Satzer

Modellbetriebe Produktion

Lemken GmbH und Co. KG Alpen
Bombardier Transportation GmbH Mannheim
MTU/Tognum Friedrichshafen
ArcelorMittal Eisenhüttenstadt
IAG/Magnum GmbH Osnabrück
Pfeifer & Langen KG Köln
Bahlsen GmbH & Co. KG Berlin
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH Herzogen-
rath
+ 8 weitere Modellbetriebe

Transferpartner

Wirtschaftsvereinigung Stahl Düsseldorf
IGM Vorstand Frankfurt a. M.
IGM Bezirk NRW Düsseldorf
IGM Bezirk Baden-Württemberg
MMBG Düsseldorf
BG Feinmechanik, Elektrotechnik u. Textil Köln
IG BCE Hannover

Referenzbetrieb der Zeitarbeit

Start GmbH Duisburg

GRAziL-Verteiler

Wenn Sie Interesse haben, regelmäßig über die Aktivitäten im GRAziL-Projekt informiert zu werden und den aktu-
ellen Projektbrief von uns zu erhalten, schicken Sie einfach eine Mail an info@prospektiv-do.de oder nehmen
Sie telefonisch Kontakt zu uns auf (Tel.: 0231 / 55 69 76 – 0). Wir freuen uns über Ihre Fragen und Ihr Feedback!

Evaluation:

Inifes Internationales Institut für empirische Sozialö-
konomie gGmbH Stadtbergen
Kontakt: Tatjana Fuchs
Tel.: 0821 / 24 36 94 – 0
fuchs@inifes.de
www.inifes.de

Teilprojekt Dienstleistung

Koordination/Forschungspartner:
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Dr. Ulrich Brinkmann
Kontakt: Karina Becker;
Tel.: 03641 / 94 55 27
karina.becker@uni-jena.de
www.soziologie.uni-jena.de

Modellbetriebe Dienstleistung

Charité Berlin
Klinikum J.W. Goethe-Universität Frankfurt a. Main
Awista GmbH Düsseldorf
Verlagsgruppe Weltbild GmbH Augsburg
NWZ VerlagsGmbH & Co.KG Oldenburg (BR-Projekt)
Presse-Druck- u. Verlags-GmbH, Verlag der Augsbu-
rger Allgemeinen Zeitung
Real SB-Warenhaus GmbH / Globus Handelshof GmbH
& Co. KG Kaiserslautern
H&M-Logistik GmbH & Co. KG Grobostheim (BR-
Projekt)
Schnellecke Sachsen GmbH NL Leipzig
Schnellecke Sachsen GmbH NL Chemnitz
DPD Mörsdorf
+ 1 weiterer Modellbetrieb

Transferpartner

ver.di Berlin
DPV Hamburg

Referenzbetrieb der Zeitarbeit

Permento GmbH Augsburg

Transsektorale Transferpartner

BFSI Velbert
DGB Bundesvorstand Berlin
LIGA NRW Düsseldorf
vdgab Düsseldorf
TLATV Suhl
Wirtschaftsförderung Hannover
NGG Hauptverwaltung Hamburg